



Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



EMPRESA DE CONSULTORIA EMPRESARIAL Y SOCIAL INTEGRAL “ECI”

HUBERT ANDRÉS AGUILERA PASTRANA

JAVIER ENRIQUE DÍAZ REMOLINA

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE ESPECIALISTAS EN
“FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN SOCIAL Y ECONOMICA DE PROYECTOS”**

SINTESIS APLICADA

PROFESOR: ANDRÉS PAZ ORTEGA

BOGOTÁ D.C.

Mayo 27 DE 2020

Contenido

| | Página |
|------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Información general de la propuesta de síntesis aplicada o trabajo de grado. | 6 |
| Datos específicos de la síntesis aplicada o de trabajo de grado | 6 |
| Resumen | 7 |
| Planteamiento del problema | 8 |
| Definición del problema | 10 |
| Tipo de investigación | 10 |
| Marco teórico | 11 |
| <i>Antecedentes de la Consultoría</i> | 11 |
| <i>Naturaleza y Objeto de la Consultoría en las Empresas</i> | 13 |
| <i>La Empresa</i> | 13 |
| <i>Organización de la Empresa</i> | 14 |
| Marco conceptual | 17 |
| Justificación | 19 |
| Objetivo general | 20 |
| Objetivos específicos | 20 |
| Estudio de Mercados | 21 |
| <i>Objetivo General</i> | 21 |
| <i>Objetivos Específicos</i> | 21 |
| <i>Delimitación Geográfica</i> | 21 |
| <i>Definición De Los Productos Y Servicios</i> | 22 |
| <i>Naturaleza Y Uso De Los Productos Y Servicios</i> | 23 |
| <i>Estudio De La Demanda Y Su Análisis</i> | 25 |
| <i>Estudio De La Oferta Y Su Análisis</i> | 30 |
| <i>Determinación De La Demanda Potencial Insatisfecha</i> | 32 |
| <i>Estudio De Los Precios Y Su Análisis</i> | 33 |
| <i>Comercialización De Los Productos Y Servicios</i> | 33 |
| Conclusiones Del Estudio De Mercados | 34 |
| Estudio técnico | 35 |
| <i>Objetivo general.</i> | 35 |
| <i>Objetivos específicos.</i> | 35 |
| <i>Localización</i> | 35 |
| <i>Tamaño y Capacidad del Proyecto.</i> | 40 |
| <i>Talento humano.</i> | 48 |
| <i>Estructura organizacional.</i> | 49 |
| <i>Recursos Financieros</i> | 50 |
| <i>Aspectos Legales.</i> | 51 |
| <i>Estudio de Costos y Financiero</i> | 55 |
| <i>Objetivo General</i> | 55 |
| <i>Objetivos Específicos</i> | 55 |
| <i>Determinar los Costos</i> | 55 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Establecer la Inversión Total Inicial</i> | 55 |
| <i>Definir el Cronograma de Inversiones</i> | 57 |
| <i>Estimar las Depreciaciones</i> | 58 |
| <i>Determinar el Capital de Trabajo</i> | 58 |
| <i>Establecer el Punto de Equilibrio</i> | 59 |
| <i>Estructurar el Estado de Resultados</i> | 60 |
| <i>Elaborar el Flujo de Caja</i> | 60 |
| <i>Definir el Costo de Capital o Tasa Mínima de Rendimiento Aceptada</i> | 61 |
| <i>Precisar los Indicadores de Gestión financiera</i> | 61 |
| <i>Evaluación Financiera</i> | 63 |
| <i>Objetivo General</i> | 63 |
| <i>Objetivos Específicos</i> | 63 |
| <i>Calcular el Valor Presente Neto (VPN) y la tasa Interna de Retorno (TIR)</i> | 63 |
| <i>Conclusiones</i> | 65 |
| <i>Recomendaciones</i> | 65 |
| <i>Cronograma de actividades del proyecto</i> | 65 |
| <i>Referencias</i> | 66 |

Figuras

| | Página |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Figura 1: % de empresas asociadas o afiliadas a Entidades del sector público. | 8 |
| Figura 2: % Empresas por tamaño asociadas o afiliadas a Entidades del sector público. | 9 |
| Figura 3: Indicador de la situación económica, ventas y expectativas de desempeño de las empresas. | 10 |
| Figura 4: Situación económica general y por tamaño de empresa. | 25 |
| Figura 5: Empresas que solicitaron crédito y tamaño de dichas empresas. | 26 |
| Figura 6: Inversiones realizadas con los recursos de créditos recibidos. | 26 |
| Figura 7: Principales dificultades de las empresas para acceder a créditos. | 27 |
| Figura 8: Acciones de mejoramiento implementadas por las empresas de acuerdo | 28 |
| Figura 9: Empresas que contemplan la internacionalización de su negocio. | 29 |
| Figura 10: Participación de las empresas en diferentes mercados, locales, nacionales e internacionales. | 29 |
| Figura 11: Capacidad de contratación de las empresas. | 30 |
| Figura 12: Unidades productivas creadas según organización jurídica Ene-Dic 2019/18 | 31 |
| Figura 13: Unidades productivas por sector económico Ene-Dic 2019/18 | 31 |
| Figura 14: Unidades productivas por tamaño Ene-Dic 2019/18. | 33 |
| Figura 15: Mapa de Bogotá | 36 |
| Figura 16: Mapa Localidad de Chapinero. | 37 |
| Figura 17: Proyecciones de población por sexo 2016-2020. | 38 |
| Figura 18: Número de empresas con matrícula activa por UPZ | 38 |
| Figura 19. Organigrama ECI | 50 |

Cuadros

| | Página |
|-------------------------------------------------------------------------|--------|
| Cuadro 1. Distribución y diseño de las instalaciones | 40 |
| Cuadro 2. Presupuesto de la inversión | 41 |
| Cuadro.3. Balance Arriendo de Oficina | 42 |
| Cuadro 4. Balance de Muebles y enseres | 42 |
| Cuadro 5. Balance de Computadores y otros Equipos de Oficina | 43 |
| Cuadro 6. Calendario de inversiones | 44 |
| Cuadro 7. Balance de insumos por proceso | 46 |
| Cuadro 8. Balance de insumos por proceso | 47 |
| Cuadro 9. Balance de insumos por proceso | 48 |
| Cuadro 10. Balance talento humano | 48 |
| Cuadro 11. Balance talento humano | 49 |
| Cuadro 12. Balance de los recursos financieros | 50 |
| Cuadro 13. Características de la S.A.S. | 51 |
| Cuadro 14. Costo promedio unitario de productos y servicio | 55 |
| Cuadro 15. Arriendo, servicios públicos y administración oficina | 56 |
| Cuadro 16. Muebles y enseres | 56 |
| Cuadro 17. Computadores y otros equipos de oficina | 56 |
| Cuadro 18. Otras inversiones preoperativas | 57 |
| Cuadro 19. Total inversión inicial | 57 |
| Cuadro 20. Cronograma de inversiones | 57 |
| Cuadro 21. Depreciación (5años) computadores y otros equipos de oficina | 58 |
| Cuadro 22. Depreciación (5años) muebles y enseres | 58 |
| Cuadro 23. Capital de trabajo | 58 |
| Cuadro 24. Punto de equilibrio | 59 |
| Cuadro 25. Estado de Resultados | 60 |
| Cuadro 26. Flujo de caja presupuestado | 61 |
| Cuadro 27. Indicadores de Liquidez | 61 |
| Cuadro 28. Indicadores de eficiencia operacional | 62 |
| Cuadro 29. Indicadores de rentabilidad | 62 |
| Cuadro 30. Indicadores de estructura | 62 |
| Cuadro 31. Indicador de Punto de equilibrio | 62 |
| Cuadro 32. Indicadores de evaluación financiera | 63 |
| Cuadro 33. Indicadores de evaluación financiera | 63 |
| Cuadro 34. Indicadores de sostenibilidad y rentabilidad | 64 |
| Cuadro 35. Política de ventas | 64 |
| Cuadro 36. Incremento esperado de ingresos y gastos | 64 |
| Cuadro 37: Programa de trabajo (cronograma de actividades) | 65 |

Información general de la propuesta de síntesis aplicada o trabajo de grado.**Fecha**

Abril 24 de 2020

Título

Empresa de consultoría empresarial y social integral “ECI”

Integrantes:

- ✓ Hubert Andrés Aguilera Pastrana. Cód.: 351730
- ✓ Javier Enrique Díaz Remolina. Cód.: 351736

Programa académico

Especialización en formulación y evaluación de proyectos sociales y económicos.

Datos específicos de la síntesis aplicada o de trabajo de grado**Facultad**

Economía

Línea de investigación

Economía y desarrollo sostenible

Nombre del asesor

Andrés Paz Ortega

Descriptorios (palabras claves)

Consultoría, empresa, mercado, finanzas.

Resumen

El presente trabajo de síntesis aplicada hace referencia a la realización del estudio de factibilidad para determinar la posibilidad a futuro de constituir, formalizar y poner en funcionamiento una empresa de consultoría empresarial y social dedicada a apoyar los diferentes sectores empresariales y sociales de Bogotá D.C.

El objetivo de la empresa de consultoría es apoyar o intervenir a las medianas empresas de los diferentes sectores reales y de servicios de la economía de Bogotá D.C., interesadas en fortalecer o transformar su gestión y dinámica integral. De la misma forma apoyar o intervenir a diferentes grupos sociales, como recicladores de oficio, trabajadores informales, desplazados, reinsertados y todos aquellos en estado de vulnerabilidad social, económica, política, entre otros, para organizar comunidad y crear tejido social que facilite la implementación de proyectos que mejoren su condición y calidad de vida, colaborando de esta forma en la consolidación de la inclusión social, la equidad social, económica y de género.

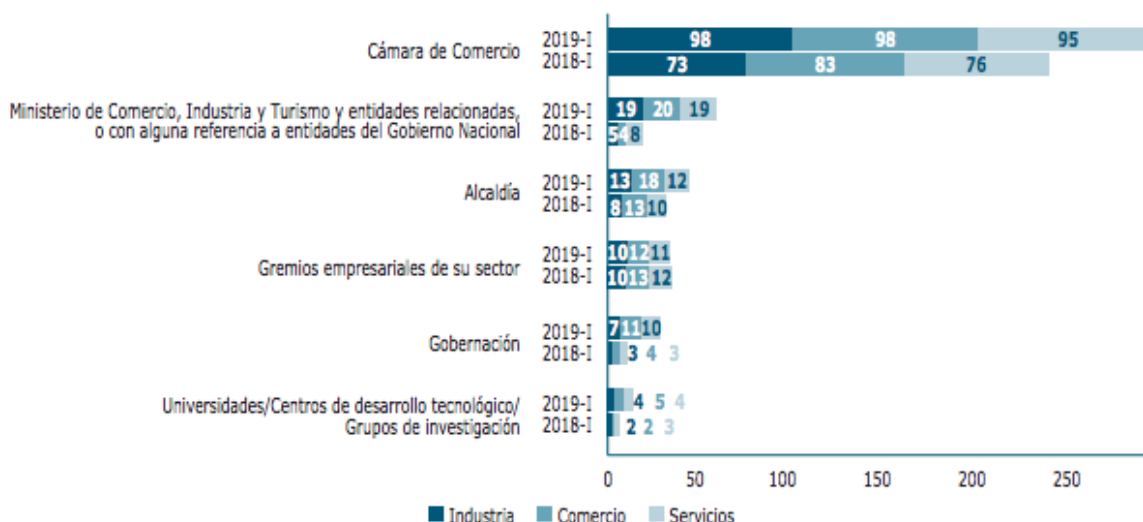
Planteamiento del problema

Una de las fuentes de información más importantes a considerar en este trabajo es la Gran Encuesta Pyme –GEP, de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras –Anif, correspondiente al segundo semestre de 2019. De un lado provee una información actualizada sobre la situación actual, perspectivas, financiamiento, acciones de mejoramiento, capital social, comercio exterior y el Indicador Pyme Anif –IPA. Esta encuesta realizada entre los meses de octubre a diciembre de 2019 entrevistó a 1450 empresarios Pyme en los macro sectores de industria, comercio y servicios donde se agrupan otros 21 subsectores económicos en los cuales la mayor participación son empresas pequeñas y medianas.

Frente al contexto socioeconómico de las Pymes la GEP, en cuanto al relacionamiento que tienen las empresas con diferentes entidades públicas y privadas; se evidencia que la gran mayoría tiene vínculo con las cámaras de comercio, un porcentaje significativamente menor con otras entidades del sector público.

Figura 1: % de empresas asociadas o afiliadas a Entidades del sector público.

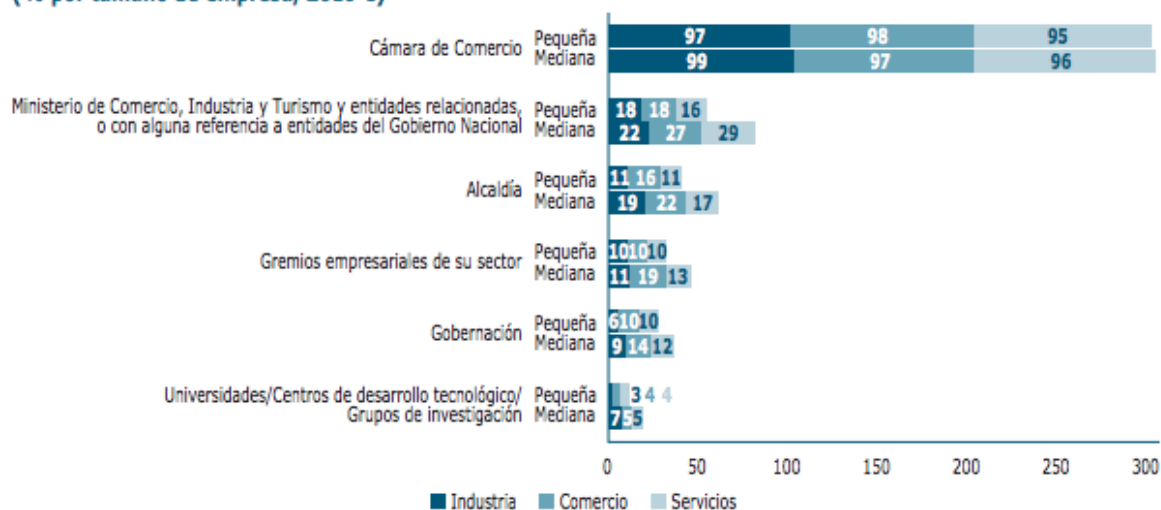
Gráfico 87. ¿Su empresa participa o está asociada/afiliada con algunas de las siguientes entidades? (%)



Fuente: Anif, (2019)

Figura 2: % Empresas por tamaño asociadas o afiliadas a Entidades del sector público.

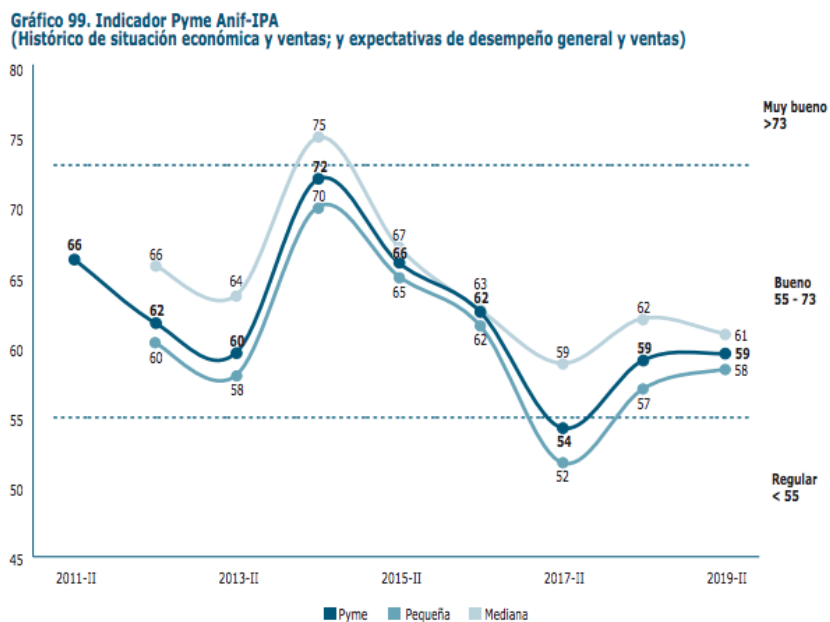
Gráfico 88. ¿Su empresa participa o está asociada/afiliada con algunas de las siguientes entidades? (% por tamaño de empresa, 2019-I)



Fuente: Anif, (2019)

La encuesta presenta resultados para cada sector, sin embargo, como aporte al presente estudio de factibilidad, el gráfico con el índice IPA que califica la situación de las empresas y las expectativas de desempeño a partir de las diferentes preguntas, según su calificación, con valores hasta 55, entre 55 y 73 y mayores de 73, como una situación regular, buena y muy buena correspondientemente.

Figura 3: Indicador de la situación económica, ventas y expectativas de desempeño de las empresas.



Fuente: Anif, (2019)

El Indicador muestra que las empresas se encuentran en una situación económica, de ventas, y con expectativas “buena” lo que lleva a pensar que realizar una inversión en servicios de consultoría que les ayude a sostener el negocio en esta posición y en los mejores casos alcanzar una situación “muy buena” es una alternativa viable para los empresarios pyme.

Definición del problema

- ¿Es de interés de las empresas Pyme contratar servicios de consultoría empresarial?
- ¿Es de interés de las empresas Pyme contratar los productos y servicios de Empresa de Consultoría Empresarial Integral (ECI)?

Tipo de investigación

Con esta investigación se pretende acopiar información de las Pymes de Bogotá sobre su interés por contratar servicios de consultoría empresarial y al mismo tiempo su interés por

contratar los productos y/o servicios de consultoría empresarial de la Empresa de Consultoría Empresarial Integral ECI. En este sentido, la investigación propuesta es de tipo descriptivo, teniendo en cuenta que “se busca medir y especificar las propiedades, las características y los perfiles” (Hernández et al. 2014) de las Pyme ubicadas en Bogotá. De la misma manera como se trata de un estudio de factibilidad, el que requiere de la realización de una investigación que permita conocer el respaldo social a los productos y servicios que pretende ofrecer al mercado la empresa de consultoría empresarial y social (ECI) y su factibilidad financiera, se considera que el estudio también es concluyente, dado que este tiene que arrojar una respuesta contundente y cerrada (Si o No), al problema definido y al objetivo general planteado.

Marco teórico

Antecedentes de la Consultoría

El ser humano, en cada una de sus actividades ha buscado organizar sus formas de hacer, para sostener durante diferentes periodos de tiempo, las condiciones de vida a las que se acostumbra. Sean estas sus necesidades básicas u otras, necesidades van apareciendo a medida que las condiciones del entorno generan excedentes aprovechados en el desarrollo de otros aspectos de su vida, a nivel personal, intelectual, espiritual, entre otros. (Maslow, 1943).

En este sentido, para remitirse a los antecedentes de la consultoría es necesario recordar la historia de la humanidad. Desde las antiguas civilizaciones, cada gobernante, llámese rey, emperador, cesar, etcétera; han tenido a sus espaldas una o un grupo de personas que les han servido en los momentos de toma de decisiones. La diferencia entre estas personas y el gobernante es el conocimiento y la experiencia alcanzada durante sus vidas. No obstante, jugaron un papel fundamental para cada uno de sus gobernantes.

Así ocurrió en cada uno de los periodos de la historia, tanto occidental como oriental, pues los emperadores de otras culturas también tenían el apoyo y la guía de otras personas,

gurús, brujas, brujos, alquimistas, científicos, entre muchos otros, quienes en últimas administraban parte de las extensas propiedades de sus gobernantes y procuraban siempre aumentar la riqueza, produciendo bienes o servicios. Con las guerras, la estrategia militar; de la manera que se fuera necesaria para la época de sus vidas, todas las personas que han ocupado cargos de poder han tenido el apoyo de otras personas. Se puede decir que; son estas sombras, estas personas son los primeros consultores de la sociedad.

Con la Revolución industrial, las estrategias implementadas en las empresas industriales de la época se volvieron un tema de consultoría, ¿cómo hacer más eficiente?, ¿cómo reducir costos?, ¿cómo crear nuevos mercados?, en general todas estas preguntas vienen a ser resueltas por empresarios, ingenieros y trabajadores de estas industrias quienes a partir de sus conocimientos y experiencia, comienzan a investigar las formas y maneras de hacer, que les permitan optimizar los procesos empresariales. Sólo para mencionar algunos; Henry Fayol, Frederick Taylor, Gantt, George W. Terry, Chiavenato, entre otros, serían los primeros intentos de consultor como el papel que ocupan hoy día las personas dedicadas a esta materia.

El tema es muy amplio y no es la intención de este documento centrar su atención al respecto, sumado a lo anterior, Lavín (2016) ha hecho una exposición bastante buena al respecto de la cual se resalta.

“Tras el jueves negro de octubre de 1929 las corporaciones que no quebraron se deshacen de gran parte de su oneroso talento y entran en un período de reducción de operaciones que durará hasta el inicio de la II Guerra Mundial. Estos empleados con grandes dotes, experiencias y salarios se dieron a la tarea abrir sus empresas de consultoría y de manera directa, enfrentan en clara competencia a firmas de consultoría establecidas como Price Waterhouse o McKinsey, entre otras.

En 1960, surgen los grandes despachos de consultoría administrativa, los administradores empiezan a tomar un papel determinante para la prestación de los

servicios de consultoría, esto se debió a que dichas empresas no tenían la capacidad para satisfacer las necesidades de las organizaciones cliente.

A inicios de 1975 Se empezó a definir el campo de acción con el que cada profesión contribuiría a las empresas, por lo cual comenzaron a surgir diversas firmas multidisciplinarias que abarcan de manera excelente los distintos problemas que se presentaron en las empresas.

Las empresas de consultoría hoy en día abarcan un número considerable de servicios que ofertan a las empresas, desde las funciones de dirección hasta el manejo de personal. Por lo anterior el empresario puede pedirles que resuelvan casi cualquier tipo de problema que exista en su organización ya sea grande, mediana, pequeña o microempresa, el secreto está que pueda elegir la mejor opción en cuanto estos sencillos parámetros: Experiencia previa, Referencias, Rápida identificación de problemas, Propone soluciones rápidas y sencillas, Empatía y sobre todo Buen Comunicador.

Naturaleza y Objeto de la Consultoría en las Empresas

Los consultores trabajan en todo tipo de campo. Importaciones y exportaciones, gerencia recursos humanos, ingeniería y marketing son apenas unos de los más corrientes. Como afirma García, (2003); “Un consultor es sencillamente, cualquier persona que da consejos o presta otros servicios de naturaleza profesional o semiprofesional a cambio de una retribución”.

En particular, para el objeto de esta investigación, se considera la definición de Milan Kubr, (2002) “La consultoría de gestión puede verse como un servicio profesional o como un método para proporcionar asesoramiento y ayuda prácticos”.

La Empresa

De acuerdo con la interpretación que se quiera dar, la empresa puede tener varios significados; según la Cámara de Comercio de Bogotá, una empresa “Es toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. La empresa puede ejecutar actividades de naturaleza industrial o productiva; comercial o de prestación de servicios.”

Conforme el planteamiento de Ricardo Martínez, publicado en el libro “Gestión comercial y servicio de atención al cliente” publicado por la editorial McGraw-Hill en 2008. (Martínez, 2008)

“La empresa es un negocio, un conjunto de actividades cuya finalidad es múltiple. Desde el punto de vista económico, ha de ganar dinero para poder asegurar su subsistencia, pero el fin de ganar dinero no tiene límites y los fines han de tenerlos. De esta manera, el beneficio que se obtiene revierte en los propietarios, y, a veces, también en los directivos y empleados, en la medida en que éstos consiguen los objetivos (dirección por objetivos). Existen, además, otras finalidades, aparte del lucro, que mueven a la creación de empresas, como, por ejemplo: el autoempleo, fines sociales (creación y mantenimiento del empleo y la riqueza para determinadas capas de la población o regiones), prestación de servicios a los ciudadanos (empresas municipales de servicios, como el transporte o la limpieza viaria), etcétera.”

Organización de la Empresa

Para ECI, uno de los elementos fundamentales para el desarrollo efectivo del modelo de negocio son los clientes, y las relaciones que se crean a partir del trabajo y los servicios que la empresa les presta. De esta manera, en la estructura de la empresa, conviven, en armonía o conflictivamente, la organización formal y la organización informal. (Interconsulting Bureau S. L., 2015)

“Organización formal:

Es la configuración intencional que se hace de las diferentes tareas y responsabilidades, fijando su estructura de manera que se logren los fines establecidos por la empresa [...]

Organización informal:

Se conforma mediante una red de relaciones informales que se producen en el ámbito empresarial y que no han sido planificadas por la dirección ni establecidas con anterioridad.”

Consultoría empresarial.

Para abordar este término, se ha estimado; primero, a partir del área de conocimiento que puede abarcar las actividades de consultoría en las empresas, en general todas las empresas independientemente que sean industriales comerciales o de servicios pueden contratar servicios de consultoría para resolver diferentes situaciones al interior de la empresa. Afirma García (2003).

“La consultoría empresarial comprende un espectro muy amplio de actividades. Jerome H. Fuchs, autor de Making the Most of Management Consulting Services, clasifica las actividades de consultoría en once áreas diferentes.

1. Gerencia general, que incluye planeación organizacional, estrategia y otras funciones gerenciales generales.
2. Manufactura, incluidos el control de producción y la administración de instalaciones.
3. Personal, que tiene que ver con formación y capacitación, contratación, selección, manejo de programas de beneficios extrasalariales para empleados y otras actividades similares.
4. Marketing, que comprende temas como introducción de nuevos productos, fijación de precios, promoción de artículos y desarrollo de canales de distribución.

5. Finanzas y contabilidad, que incluye contabilidad de costos, valoraciones, asesoría tributaria y programas de inversión.
6. Adquisiciones y compras.
7. Investigación y desarrollo, y selección y análisis de productos potenciales.
8. Empaques, incluidos aspectos como maquinaria para empacar, diseño y pruebas.
9. Administración, que incluye administración de oficinas y procedimientos administrativos
10. Operaciones internacionales, que se refiere a importaciones, exportaciones, concesiones, aranceles y sociedades conjuntas.
11. Servicios especializados, que abarca todas las demás áreas, como contratación de ejecutivos o telecomunicaciones.

Segundo, a partir de la importancia de contratar una persona externa especializada como un consultor, no sólo es amplio espectro de actividades sino la importancia de una mirada externa a la empresa que sea imparcial y permita identificar oportunidades de mejoramiento, así como apoyar la implementación de las medidas de mejora definidas por la empresa. Nuevamente García (2003) toma en consideración estos planteamientos y los resume de la siguiente manera:

“¿Por qué se necesita un consultor?

Tal vez se pregunte por qué una empresa grande decide contratar a un consultor, a veces pagándole honorarios bastante elevados, cuando ya cuenta en su nómina con expertos que, diría uno, deberían ser incluso más calificados que el consultor. Hace algunos años, en el programa de televisión 60 Minutes se hizo esta misma pregunta acerca de los consultores del gobierno. Al fin y al cabo, si los empleados del gobierno son personas calificadas, ¿por qué hay que contratar consultores? ¿Y para qué pagarles más de lo que se les paga a los empleados? De hecho, existen muy buenas

razones por las cuales tanto el gobierno como las empresas particulares recurren a consultores. Es más, no sólo los contratan una sino muchas veces, y los tienen en alta estima. Puesto que resulta productivo detectar una necesidad y luego satisfacerla, es muy importante que usted entienda exactamente cuáles son estas razones.

Señales que indican la necesidad de contratar un consultor

Según James E. Svatko, editor senior de Small Business Reports, las siguientes situaciones indican la necesidad de buscar pericia externa mediante la contratación de un consultor:

1. Falta de un plan empresarial escrito.
2. Bajo estado de ánimo imposible de explicar.
3. Aumentos constantes y estables en costos.
4. Escasez de caja.
5. Despachos tardíos de productos.
6. Pérdida de posición en el mercado.
7. Personal con exceso de trabajo.
8. Excesiva repetición de trabajos sin alcanzar los objetivos.
9. Deficiencias continuas de oferta.
10. Falta de información sobre la competencia o el mercado.”, entre otros.

Marco conceptual

Consultoría

Según García, A. (2003), considera que un consultor es cualquier persona que da consejos o presta otros servicios de naturaleza profesional o semiprofesional a cambio de una

retribución. En este sentido ECI considera que la consultoría es la acción de prestar servicios de naturaleza profesional a otras empresas a cambio de una retribución económica.

Empresa

Según Münch L., (2006) “la empresa es un grupo social, unidad productiva, en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Mercado

Para Kotler, P., y Armstrong, G., (2012), un mercado es "el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio".

Finanzas

Según Ferrel, O. C., Hirt, G y Ferrel, L., (2010); “Las finanzas abarcan todas las actividades para conseguir dinero y para usarlo con efectividad”.

Estudio de Factibilidad

El estudio de factibilidad de cierta manera es un proceso de aproximaciones sucesivas, donde se define el problema por resolver. Para ello se parte de supuestos, pronósticos y estimaciones, por lo que el grado de preparación de la información y su confiabilidad depende de la profundidad con que se realicen tanto los estudios técnicos, como los económicos, financieros y de mercado, y otros que se requieran. (Santos, T., 2008).

Pyme

En su concepción más amplia una PYME, es una unidad económica productora de bienes y servicios, dirigida por su propietario, de una forma personalizada y autónoma, de

pequeña dimensión en cuanto a número de trabajadores y cobertura de mercado. (Cardozo, E., Velásquez, Y., y Rodriguez, C., s. f.)

Justificación

Según RCNradio, “IARA, un grupo de consultoría de compañías, el 70% de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Colombia fracasan en los primeros cinco años. La firma consultora afirmó que “el error principal del fracaso de las compañías está en la falta de conocimiento de los factores que determinan el desempeño de sus empresas, sobre todo las pequeñas y medianas empresas en el país”.

Lo anterior evidencia condiciones favorables para el emprendimiento en el país, y si existe mercado surgirán cada vez más empresas que intenten aprovechar las oportunidades que existen, no obstante, la mortalidad de estos nuevos negocios, demuestra debilidades y falta de preparación de los empresarios para enfrentarse al crecimiento de sus negocios, por ejemplo; a partir de estrategias de planeación y posicionamiento en el mercado con las cuales puedan superar una segunda y tercera fase del negocio donde puedan crecer y mantenerse en el mercado. Según varios especialistas en consultoría en empresas, las pymes que se encuentran en crisis se deben cuestionar cómo medir su desempeño estratégico.

La situación de las pymes en Colombia expuesta en este apartado producto del diagnóstico implementado y que coincide con diagnósticos de otras organizaciones, presenta un escenario de oportunidad ideal para materializar el objetivo general del proyecto y encontrar respaldo social (oportunidad de comercialización) del portafolio de productos y servicios propuesto por Empresa de Consultoría Integral (ECI).

Por otra parte, el trabajo de síntesis aplicada es importante toda vez que acrecienta el acervo de conocimientos del profesional, lo que le permitirá realizar intervenciones más

eficaces en diferentes realidades y de esta manera crear oportunidades de movilidad social que lo conviertan en un multiplicador de dichos conocimientos y transformador del entorno o entornos donde se desempeñe profesionalmente. Igualmente, este trabajo puede ser el medio para que los integrantes de este equipo logren en el mediano plazo una movilidad social autónoma, estabilidad económica, libertad financiera y se conviertan en generadores de empleo digno para otros profesionales.

Objetivo general

Elaborar estudio de factibilidad de Empresa de Consultoría Empresarial ECI, para servicios de consultoría empresarial a las pymes de los diferentes sectores económicos de Bogotá D.C., registradas en la Cámara de Comercio.

Objetivos específicos

Realizar el estudio de Mercados para conocer y analizar el mercado de la consultoría en el segmento de las pymes en Bogotá

Realizar el estudio técnico que responda a las necesidades de infraestructura de la empresa ECI para atender el mercado objetivo

Realizar el estudio económico y financiero que permita evaluar la factibilidad de poner en marcha este modelo de negocios en Bogotá D. C.

Estudio de Mercados

Objetivo General

Realizar un estudio de mercados para identificar oportunidades de siembra y penetración de la Empresa de Consultoría Empresarial ECI, en el mercado de consultoría para Pymes en Bogotá.

Objetivos Específicos

- Comprender el estado actual del mercado de la consultoría social y empresarial para pymes en Bogotá D.C.
- Revisar bibliografía sobre la evolución, y la proyección a futuro de las empresas de consultoría empresarial para pymes en Bogotá D.C.
- Analizar la aceptación de las pymes en Bogotá para acceder a servicios de consultoría empresarial.

Delimitación Geográfica

El presente estudio se centra en empresas pequeñas y medianas que cuenten con su registro mercantil vigente en la Cámara de Comercio de Bogotá, las cuales pueden ubicarse tanto en el sector industrial, como el comercial y de servicios.

La principal razón para seleccionar esta ciudad es que existe un mayor número de empresas de servicios que han definido esta ciudad como su centro de operaciones, así mismo existe mayor información sobre este mercado y las pymes están más familiarizadas con los servicios de consultoría.

Definición De Los Productos Y Servicios

Así como se crean nuevas unidades productivas en el mercado de las pymes en Bogotá; principalmente en los sectores de Servicios, Comercio e Industria, (Confecámaras, 2019), la mortalidad de éstas alcanza niveles del 50% al cabo del primer año de inicio de operaciones. La Supervivencia de estas empresas es uno de los aspectos determinantes para la economía de cualquier país, y en Colombia este elemento se ha convertido en una característica de muchos de los nuevos negocios que se crean día a día. Entidades públicas, privadas y mixtas ofrecen capacitaciones, herramientas tecnológicas, acompañamiento, entre otros servicios para evitar que las pymes recientemente creadas terminen su vida productiva en cortos y medianos plazos, debido a diferentes situaciones problema.

Para ECI, comprender los factores que determinan la supervivencia de una empresa es uno de los propósitos que hacen parte de su misión, y el logro de este propósito es la oportunidad de negocio que fundamenta la idea de negocio.

Evidentemente la falta de planeación es uno de los elementos determinantes para el cierre de negocios recientemente constituidos en el mercado, Independientemente del tipo de negocio o el sector al que pertenece, este aspecto pocas veces recibe la atención suficiente del empresario. Otro determinante de la supervivencia y el crecimiento de un negocio son los estudios de mercados. Incursionar, innovar, penetrar un mercado, no es tarea fácil, requiere un equipo especializado, grandes inversiones de tiempo y dinero, y la infraestructura tecnológica que le permitan al empresario dedicar su atención en lo importante mientras avanza en los temas urgentes de su empresa. Finalmente los aspectos financieros deben estar bien estructurados; se puede tener el plan de negocios más elaborado del mercado, pero si el negocio no alcanza por lo menos la tasa de oportunidad del mercado, el empresario puede estar invirtiendo sus recursos en el lugar equivocado.

Si bien existen otros tantos elementos de gestión empresarial importantes para las empresas, ECI, considera que estos tres, constituyen los productos principales de su modelo de negocios: Plan de Negocios, Estudio de Mercados y Estudio Financiero.

ECI está comprometida con los avances técnicos y teóricos en la gestión empresarial, en este sentido, la empresa ha implementados una estrategia integral donde los procesos de planeación, estudio de mercados y análisis financiero que ofrece, incluyen elementos del PMI, además de metodologías como el marco lógico y los necesarios para que desde el inicio el cliente puede aplicar los Objetivos de Desarrollo Sostenibles en sus actividades.

Naturaleza Y Uso De Los Productos Y Servicios

Los servicios de ECI están principalmente orientados a la mente del cliente, esto quiere decir, no se necesita la presencia del mismo para desarrollar los productos y servicios contratados, sin embargo, éste deberá recibir e implementar en su empresa los productos y servicios que se entreguen producto del trabajo realizado. Para lo anterior ECI ha implementado tres estrategias con las cuales busca garantizar que los servicios contratados se ajustan a las necesidades puntuales del cliente particularmente por la variedad de tipos de negocios que pueden adquirir los servicios de la empresa.

Dando alcance a las necesidades del cliente ECI implementa en sus servicios;
Diferentes estrategias de mercadeo:

Marketing Externo, la compañía busca generar lazos de confianza con los clientes, de manera que puedan asumir el apoyo de ECI como parte de su empresa permitiendo que el equipo de profesionales asignado pueda conocer al detalle el funcionamiento de la empresa contratante para estructurar una estrategia que permita alcanzar los objetivos propuestos con la consultoría.

Marketing Interno, pretende verificar la idoneidad del consultor asignado al cliente (empresa) de acuerdo a sus capacidades, habilidades y conocimientos.

Marketing interactivo, a este nivel el consultor o equipo de consultores asignados para asesorar la empresa contratante tienen altos niveles de compromiso con ECI que son transmitidos al cliente, el consultor se convierte en un aliado que apoyará al cliente como su fuera su socio, entendiendo que el beneficio del cliente repercute directamente sobre sus propios beneficios a través de ECI.

Como lo indica Confecámaras, (2019); “las empresas que durante sus primeros cinco años de vida escalan a un mayor tamaño experimentan una probabilidad de sobrevivir en el mercado del 89%, superior en 35 pp a las empresas que permanecen con el mismo tamaño durante ese lapso”. ECI pretende garantizar ese crecimiento, para beneficiar al empresario pyme en Bogotá y así alcanzar sus propios objetivos de crecimiento y sobrevivencia en el mercado. Con sus estrategias, ECI busca lograr que el consumidor esté listo para adquirir los servicios de la empresa, como afirma Peter Drucker, (1986); “Siempre habrá, se puede suponer, la necesidad de vender. Pero el objetivo del marketing es hacer que la venta sea superflua. El objetivo del marketing es conocer y comprender al cliente, tan bien que el producto o servicio se ajuste a él y se venda solo”.

En concreto el servicio que ofrece ECI, consiste en un servicio de consultoría integral en paquete que puede incluir:

Estudio de factibilidad, Plan de negocios, Plan estratégico, Plan de mercadeo, Plan exportador, Estudio de costos y financiero, Estudio organizacional, Internacionalización de la empresa (y sus productos), Desarrollo de negocios, Gestión de Fondeo de recursos para desarrollo de proyectos, Capacitación al talento humano en temas de gestión empresarial.

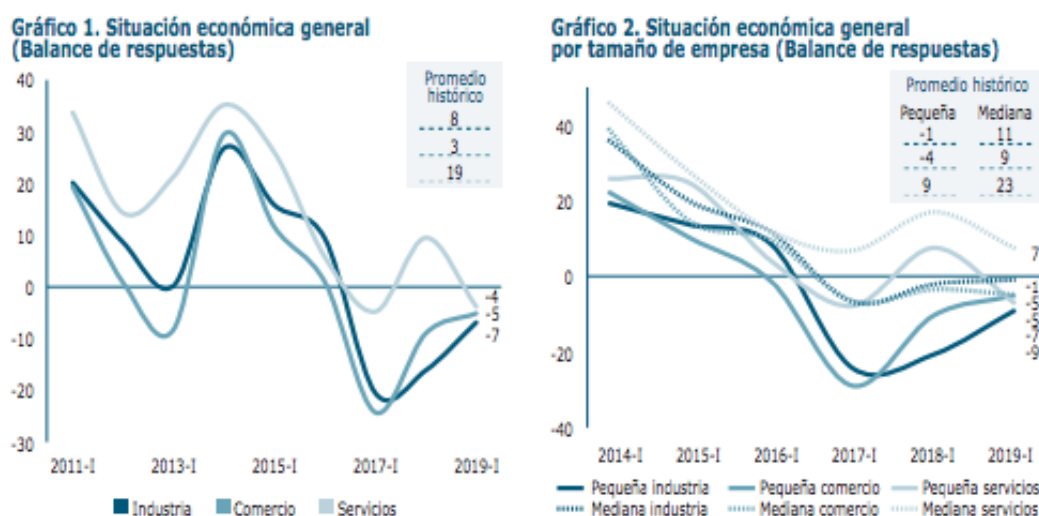
Los procesos de capacitación no están incluidos y se cobran por separado. Recordando que los servicios se adaptan a las necesidades del cliente, en la negociación se puede determinar la inclusión o exclusión de algunos de los elementos que componen la oferta inicial de servicio.

Estudio De La Demanda Y Su Análisis

La demanda potencial de los servicios de Consultoría Integral Social y Empresarial que ofrece ECI, se ve reflejada en los estudios de Anif, (2019); a continuación se presentan algunos análisis de la Gran Encuesta Pyme realizada en 2019 por esta Asociación.

A nivel de la situación económica actual de las empresas se observa para el sector industrial y comercial, un mejoramiento desde 2018, sin embargo, para el sector de servicios en comparación con 2018 ha empeorado.

Figura 4: Situación económica general y por tamaño de empresa.



Fuente: Anif, (2019)

En cuanto a créditos, como un elemento para tener en cuenta frente al acceso a financiación de proyectos y planes de mejora, las pymes manifestaron una disminución significativa hacia la solicitud de créditos al sistema financiero.

Figura 5: Empresas que solicitaron crédito y tamaño de dichas empresas.

Gráfico 67. ¿Solicitó crédito con el sistema financiero?
(% de respuestas afirmativas)

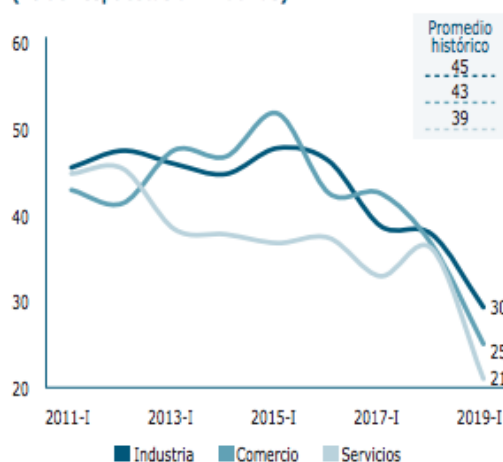
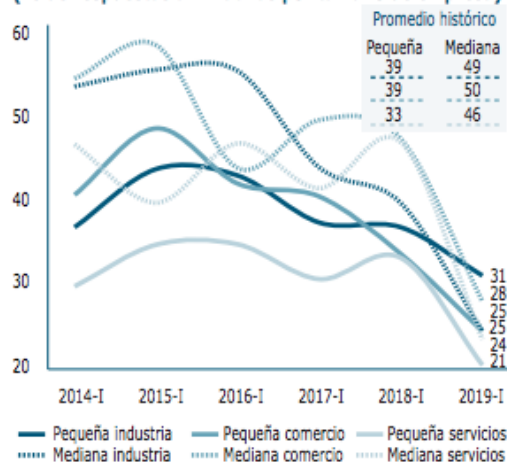


Gráfico 68. ¿Solicitó crédito con el sistema financiero?
(% de respuestas afirmativas por tamaño de empresa)

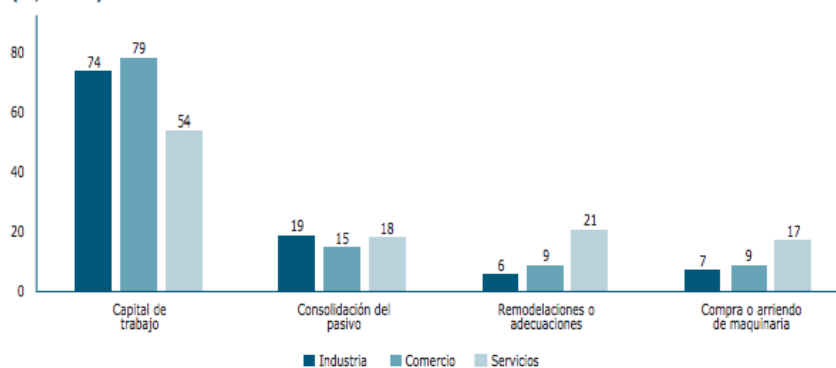


Fuente: Anif, (2019)

El panorama no es muy alentador pues en su mayoría destinan estos recursos como capital de trabajo lo cual no se ve reflejado en aumento de sus ingresos sino en el sostenimiento del negocio en el mercado.

Figura 6: Inversiones realizadas con los recursos de créditos recibidos.

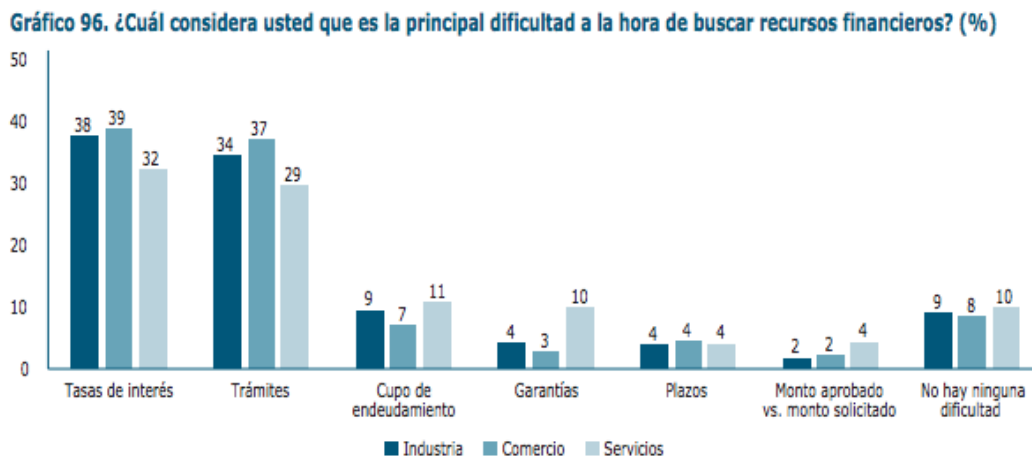
Gráfico 82. Los recursos recibidos se destinaron a
(%, 2019-I)



Fuente: Anif, (2019)

Así mismo la encuesta permite entrever cuáles son las razones que motivan esta situación de dificultad para acceder a recursos financieros. Principalmente las tasas de interés, los trámites y el cupo de endeudamiento.

Figura 7: Principales dificultades de las empresas para acceder a créditos.



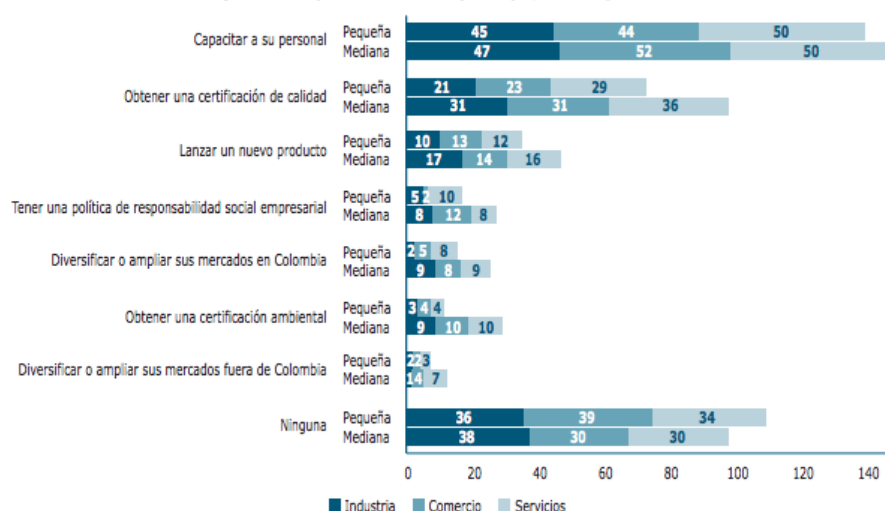
Fuente: Anif, (2019)

En relación con la oportunidad de mercado para las pymes, y al mismo tiempo en relación con la idea de negocio, que es sobre la cual queremos determinar su factibilidad para las consultorías empresariales; es interesante lo que las pymes manifiestan con respecto a las acciones de mejora y más cuando se corresponden éstas con los beneficios que las empresas han alcanzado al aliarse con entidades del sector público.

En primera instancia tenemos las acciones de mejora, enfocadas principalmente a procesos de capacitación de su personal, obtener una certificación de calidad y lanzar un nuevo producto.

Figura 8: Acciones de mejoramiento implementadas por las empresas de acuerdo a su tamaño

Gráfico 86. Acciones de mejoramiento por tamaño de empresa (% , 2019-II)

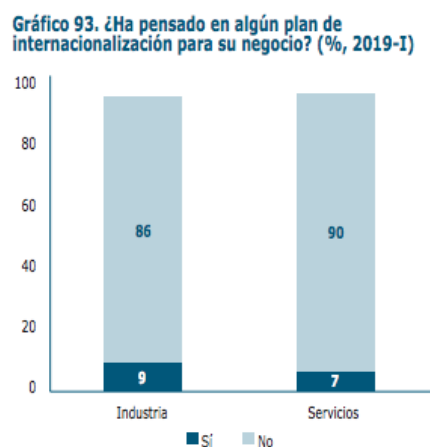


Fuente: Anif, (2019)

Relacionando el panorama anterior con el beneficio que perciben las empresas frente a sus alianzas con el sector público, se observa coincidencia en la capacitación, en un segundo momento toma importancia el acceso a programas de financiamiento y cofinanciamiento, a seguir se encuentra el incremento en las ventas y el mejoramiento de las relaciones comerciales.

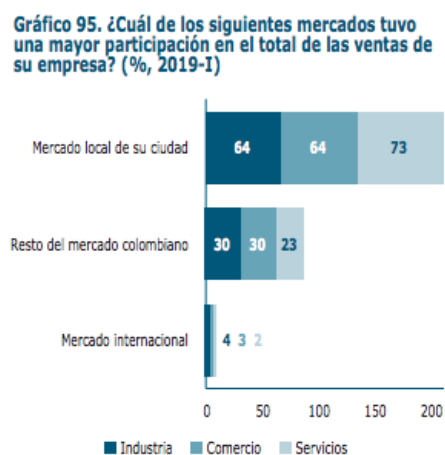
Respecto al planteamiento de la situación problemática; se evidencia que las empresas tienen su mercado posicionado a nivel local principalmente, un pequeño número de empresas atienden el mercado a nivel nacional y un reducido número atienden a nivel internacional, así mismo no está en sus planes acceder a nuevos mercados.

Figura 9: Empresas que contemplan la internacionalización de su negocio.



Fuente: Anif, (2019)

Figura 10: Participación de las empresas en diferentes mercados, locales, nacionales e internacionales.



Fuente: Anif, (2019)

Para terminar, se observa que la encuesta recogió información sobre la capacidad de contratación de las empresas a 2019-II, identificando un potencial de contratación reducido.

Figura 11: Capacidad de contratación de las empresas.

Gráfico 97. ¿Cuántas vacantes o posiciones de trabajo abiertas tiene su empresa disponibles para ser ocupadas de forma inmediata? (%)

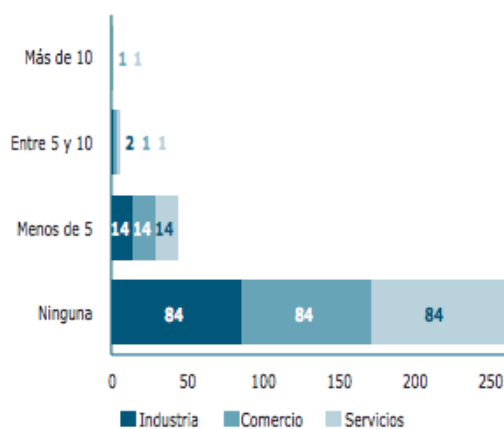
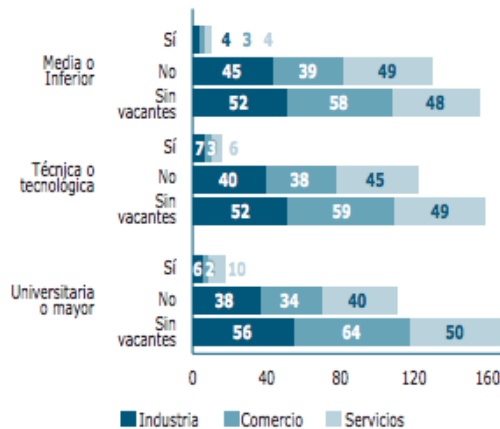


Gráfico 98. Durante los últimos seis meses, ¿ha tenido dificultades para llenar vacantes que requieran nivel educativo? (%)



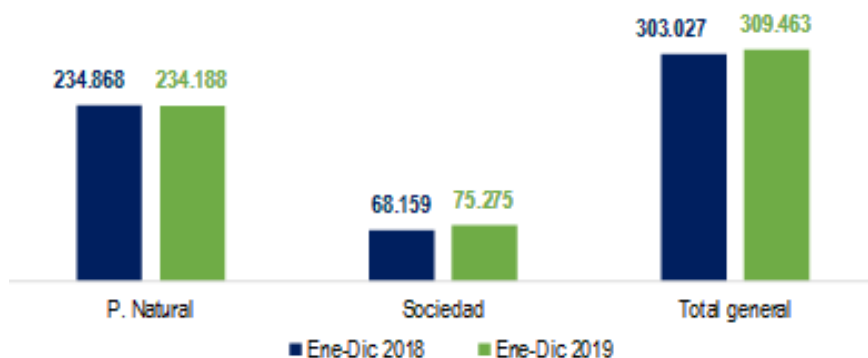
Fuente: Anif, (2019)

La información anterior lleva a pensar que las empresas pueden optar por contratar servicios de consultoría para satisfacer sus necesidades o solucionar sus problemas empresariales antes que contratar personal de planta que significa mayor inversión de recursos.

Finalmente las empresas de consultoría pueden atacar estas situaciones, en particular ECI ofrece una estrategia profundizando en las particularidades de cada empresa y adaptando soluciones a la situación de acuerdo con el subsector donde se ubica el segmento de mercado.

Estudio De La Oferta Y Su Análisis

En cuanto a la oferta de servicios de consultoría en Bogotá, Los estudios de Confecámaras muestran un aumento creciente en la creación de empresas, con un incremento del 10,4% en la constitución de empresas.

Figura 12: Unidades productivas creadas según organización jurídica Ene-Dic 2019/18

Fuente: Confecámaras, (2019)

Gracias a la información de Confecámaras, (2019), se observa una dinámica favorable frente a la creación de unidades productivas (empresas) como se observa en la tabla, se evidencia un aumento positivo en los sectores de Servicios, Comercial e Industrial los cuales son el mercado objetivo de ECI alcanzando un total de 75.275 sociedades creadas hasta 2019, con una variación, entre 2018 y 2019, positiva, para los sectores objetivo; del 3,4% para servicios, 1,5% para comercio y 2,0% para industria.

Figura 13: Unidades productivas por sector económico Ene-Dic 2019/18

| Sector | Ene-Dic 2018 | Ene-Dic 2019 | Variación % | Contribución |
|----------------------|----------------|----------------|-------------|--------------|
| Servicios | 133.443 | 137.943 | 3,4 | 1,5 |
| Comercio | 113.751 | 115.415 | 1,5 | 0,5 |
| Industria | 28.827 | 29.414 | 2,0 | 0,2 |
| Construcción | 13.525 | 13.751 | 1,7 | 0,1 |
| Extracción | 1.168 | 1.091 | -6,6 | 0,0 |
| Agricultura | 4.865 | 4.790 | -1,5 | 0,0 |
| Resto | 7.448 | 7.059 | -5,2 | -0,1 |
| Total general | 303.027 | 309.463 | 2,1 | 2,1 |

Fuente: Confecámaras, (2019).

Confecámaras, (2019) afirma; “Las actividades económicas que explican el mayor número de nuevas empresas creadas se encuentran en los sectores de servicios, industria y comercio, los cuales participan con el 91,4% del total de nuevas unidades productivas”.

De los datos anteriores se puede decir que del total de nuevas unidades productivas creadas en 2019, el 24% corresponden a empresas, según el estudio de Confecámaras, (2019), en su dinámica por tamaño de empresa, se tiene un total de 1225 pymes creadas en 2019; de éstas según indica el informe; las que se relacionan con actividades de consultoría empresarial tan sólo alcanzan una participación de 6,2 puntos. Lo anterior permite inferir que frente al mercado de la consultoría no existe una motivación significativa para la entrada de nuevos competidores. Esto se explica por la tradición de las empresas de consultoría en Colombia.

Conforme LaNota.com (2019). Se puede relacionar las siguientes como las empresas de consultoría y asesoría gerencial para el periodo 2014 – 2018 en Colombia; mCKINSEY Colombia, Ernst & Young, Bureau Veritas Colombia con su filial BVQI Colombia, SGS Colombia, PricewaterhouseCoopers con sus empresas; PWC Asesores Gerenciales y PWC Information Services; Consultoría en Gestión de Riesgos Suramericana, Deloitte Asesores y Consultores, The Boston Consulting Group, South Pole Carbon Management, KPMG Advisory Tax and Legal, MQA Business Consulting, Asesoría Técnica y Logística, Advent International Colombia, y MC Victorias Tempranas.

Las anteriores empresas y alrededor de otras 100 empresas de consultoría posicionadas en el mercado de Colombia se constituyen en la oferta y competencia directa de ECI, no obstante, el modelo de negocios y el mercado objetivo de ECI varía significativamente del modelo de estas grandes empresas de consultoría. Como se puede deducir por el reconocimiento de estas empresas en el mercado, los costos de contratación de sus servicios, en su mayoría son muy elevados,

Determinación De La Demanda Potencial Insatisfecha

Se ha considerado la demanda potencial insatisfecha a partir de los análisis realizados en los estudios de Confecámaras, (2019), para los periodos, 2018 y 2019 de las pymes

inscritas en el RUES; de estas se estima que podamos alcanzar un 30% del total de nuevas registradas.

Figura 14: Unidades productivas por tamaño Ene-Dic 2019/18.

| Tamaño | Número de empresas creadas | | Participación, % | |
|--------------|----------------------------|----------------|------------------|--------------|
| | Ene-Dic 2018 | Ene-Dic 2019 | Ene-Dic 2018 | Ene-Dic 2019 |
| Microempresa | 301.705 | 308.223 | 99,6 | 99,6 |
| Pequeña | 1.243 | 1.155 | 0,4 | 0,37 |
| Mediana | 69 | 70 | 0,0 | 0,0 |
| Grande | 10 | 15 | 0,0 | 0,0 |
| Total | 303.027 | 309.463 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Confecámaras, (2019).

Considerando las Pymes, se obtiene un total de 2537, de éstas el 30% corresponde a 761 pymes consideradas como la demanda potencial insatisfecha y nuestro mercado objetivo,

Estudio De Los Precios Y Su Análisis

Con los análisis exploratorios realizados en el mercado de las empresas de consultoría, y teniendo en cuenta los costos estimados de operación que se presentan en detalle, más adelante en los estudios técnico y financiero.

ECI definió un precio de venta para el servicio de consultoría de 22 millones. Entendiendo que los valores de las consultorías que se ofrecen en el mercado, por menos servicios cuestan más, y dependiendo el tamaño de la empresa pueden llegar a ser hasta del triple del valor definido para nuestros servicios.

Comercialización De Los Productos Y Servicios

A este respecto ECI tiene una base de datos con más de 3000 pymes, que serán el primer filtro para promocionar los servicios de consultoría, así mismo, las estrategias de posicionamiento en redes busca el posicionamiento de la marca a través del mayor buscador de la red Google Ads, La estrategia es realizar el pago del posicionamiento en el buscador a través de la combinación de palabras clave del proyecto, los días hábiles de la semana,

durante tres meses distribuidos, según la estrategia comercial de ECI, los primeros quince días de cada mes durante el último trimestre del año en curso y el primer trimestre del año siguiente. Se ha estimado que estos meses son los de mayor contratación de servicios de consultoría dada la obligatoriedad de consolidar la información financiera de las empresas para ser reportada durante el primer trimestre de cada año a las entidades de supervisión y control.

En otras redes sociales como Facebook, Instagram, Tweter, se busca un posicionamiento de recordación donde se llegue a los empleados de las empresas, quienes en últimas son las personas encargadas de resolver diferentes situaciones que se puedan presentar en sus puestos de trabajo, es una estrategia para generar recordación en la base del capital de trabajo de las empresas para llegar a quienes toman las decisiones.

Conclusiones Del Estudio De Mercados

1. Iniciar con estrategias de penetración del mercado.
2. El posicionamiento de marca es determinante para la consecución de clientes.
3. Estructurar estrategias de supervivencia que permitan mitigar y evitar el efecto de las estrategias de otras empresas en el mercado.
4. Generar estrategias de proximidad con las empresas recientemente constituidas pues son un mercado riesgoso que no está siendo atendido, pero tiene gran potencial.

Estudio técnico

Objetivo general.

Determinar la posibilidad técnica de la prestación de los servicios de consultoría que la empresa procura.

Objetivos específicos.

Localización

Aspectos Geográficos.

Por decisión de los potenciales dueños de la empresa, esta establecerá su sede de operaciones en Bogotá D.C.

“La ciudad se sitúa en la Cordillera Oriental del sistema montañoso de Los Andes, al interior del departamento de Cundinamarca, en la Sabana de Bogotá.

La capital de Colombia tiene una extensión de 163.635 hectáreas de territorio de los cuales 37.972 hectáreas son de suelo urbano (23,2 por ciento), 122.687 hectáreas son de suelo rural (75 por ciento) y 2.974 hectáreas corresponden a suelo de expansión (1,8 por ciento).

Limita por el norte con el municipio de Chía; por el oriente con los municipios de La Calera, Choachí, Ubaque, Chipaque, Une y Gutiérrez y los municipios Guamal y Cubarral (Meta); por el sur con el municipio Uribe (Meta) y el municipio Colombia (Huila); y por el occidente con los municipios de Cota, Funza, Mosquera, Soacha, Pasca, Arbeláez, San Bernardo y Cabrera (Cundinamarca).

Población: 7'150.000 habitantes según los resultados preliminares del censo de 2018.

Bogotá está subdividida en 20 localidades: Usaquén, Chapinero, Santa Fe, San Cristóbal, Usme, Tunjuelito, Bosa, Kennedy, Fontibón, Engativá, Suba, Barrios Unidos,

Teusaquillo, Los Mártires, Antonio Nariño, Puente Aranda, La Candelaria, Rafael Uribe Uribe, Ciudad Bolívar y Sumapaz.” (Bogotá, 2019).

Macrolocalización

Con relación a la localización, Macrolocalización y Microlocalización del proyecto se tomaron en cuenta los aspectos para tal efecto que propone la metodología de Naciones Unidas-Cepal-Ilpes, en el documento Curso internacional: Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública.

Los aspectos a tener en cuenta para la Macrolocalización del proyecto son:

Ubicación-concentración de la población objetivo, localización de proveedores de materiales e insumos, vías de comunicación y medios de transporte, infraestructura y servicios básicos, topografía y suelos, clima-ambiente-salubridad, impacto ambiental, planes reguladores y de ordenamiento urbano, tendencias del desarrollo espacial y valorización y el precio de la tierra.

Figura 15: Mapa de Bogotá



Fuente: (Compensar. 2020)

Figura 17: Proyecciones de población por sexo 2016-2020.

| Años | Hombres | Mujeres | Total |
|------|---------|---------|---------|
| 2016 | 62.904 | 64.047 | 126.951 |
| 2017 | 62.726 | 63.865 | 126.591 |
| 2018 | 62.528 | 63.664 | 126.192 |
| 2019 | 62.309 | 63.441 | 125.750 |
| 2020 | 62.083 | 63.211 | 125.294 |

Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, (2017).

“De forma general y por grupos de edad quinquenal se observa que la localidad de Chapinero presenta un comportamiento muy diferente en cada grupo, algunos presentan descenso y otros aumentan. El repunte en el número de personas corresponde al grupo de 25-29 años, tanto para el año 2016 como para 2017.

Para la localidad de Chapinero se observa una pirámide de población con una reducción en la fecundidad el cual se evidencia en la reducción del grupo de edad 0-4 años y el proceso de envejecimiento acentuado después de los 50 años, el grueso poblacional se concentra de los 20 a los 39 años.

Según datos de la Base de Registro Mercantil de la CCB, a diciembre de 2017, se encuentran registradas 718.884 empresas en Bogotá con estado de matrícula activa. De las 718.884 empresas con matrícula activa, el 50,1% (360.478 empresas) han hecho su última renovación entre 2016 y 2017.

Entre 2016 y 2017, Chapinero presentó un aumento en el número de empresas con matrícula activa de 2,6%, por encima del total Bogotá que fue de 2,2%.

Figura 18: Número de empresas con matrícula activa por UPZ

| UPZ | EMPRESAS | PERCENTAJE DE PARTICIPACIÓN |
|-----------|----------|-----------------------------|
| Chapinero | 10.881 | 15,3 |

Fuente: Registro Mercantil Cámara de Comercio de Bogotá

Los establecimientos de comercio con matrícula activa en Chapinero crecieron un 2,9% respecto a los registrados a diciembre de 2016, sólo un poco por debajo del crecimiento del total Bogotá. Las UPZ con mayor número de establecimientos de comercio con matrícula activa fueron Chicó Lago (19,9%) y Chapinero (10,3%).

En Chapinero, el 30,3% de los establecimientos de comercio pertenecen al sector comercio, el 20,4% a alojamiento y alimentación, el 10,1% a servicios sociales, el 6,9% a servicios profesionales y el 6,8% a industria. (Monografía 2017. Diagnóstico de los principales aspectos territoriales, de infraestructura, demográficos y socioeconómicos. Chapinero. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.” (Secretaría Distrital de Planeación, 2017)

Microlocalización

Los aspectos a tener en cuenta para la Microlocalización del proyecto son: Vías de comunicación y medios de transporte, servicios públicos básicos, condiciones ambientales, impacto ambiental, precio de la tierra y valorización, sistema de circulación y tránsito, financiamiento, tamaño y tecnología (área actual y futura), conservación del patrimonio histórico-cultural, antecedentes de propiedad y capacidad para contratar, compra o arrendamiento (facilidad de adecuación).

Analizados y evaluados los aspectos de Localización, Macrolocalización y Microlocalización, los potenciales accionistas de la empresa han decidido que esta se ubicará en Bogotá D.C., localidad de Chapinero, entre la autopista norte con calle 85, hasta la carrera 11 y desde esta, hasta la calle 72 con Avenida Caracas. En esta zona está ubicada la mayoría de la competencia y muchos de los potenciales clientes, igualmente es equidistante con localidades como Usaquén, Suba, Teusaquillo, barrios unidos, donde está ubicada parte de la competencia y potenciales clientes. Es importante mencionar que la Microlocalización genera en los clientes confianza y tranquilidad por la imagen que se proyecta.

Tamaño y Capacidad del Proyecto.

El tamaño y capacidad operativa del proyecto Empresa de Consultoría Integral (ECI), se encuentra delimitado por y dentro de las exigencias físicas, técnicas, tecnológicas, económicas y de personal requeridas para la óptima ejecución de los proyectos a cargo de ECI.

Distribución y diseño de las instalaciones.

Teniendo en cuenta las necesidades de operación de la Empresa de Consultoría Integral (ECI) y dar satisfacción a las demandas de los clientes, se requiere que las instalaciones físicas tengan un adecuado diseño y distribución de áreas, que faciliten un conveniente clima laboral en pro de la eficiencia y eficacia en las diferentes intervenciones a los clientes y permita la maximización de la inversión.

Cuadro 1. Distribución y diseño de las instalaciones

| No. | AREAS | UNIDAD DE MEDIDA | MEDIDAS |
|-----|------------------------------------------|------------------|---------|
| 1 | Oficina sede principal de administración | M 2 | 10 |
| 2 | Recepción | M 2 | 5 |
| 3 | Sala de Espera | M 2 | 4 |
| 4 | Sala de Juntas | M 2 | 20 |
| 5 | Dirección administrativa y financiera | M 2 | 5 |
| 6 | Contabilidad | M 2 | 7 |
| 7 | Dirección comercial | M 2 | 5 |
| 8 | Asistente administrativo | M 2 | 4 |
| 9 | Director de proyectos | M 2 | 5 |
| 10 | Consultor 1 | M 2 | 5 |
| 11 | Consultor 2 | M 2 | 5 |
| 12 | Consultor 3 | M 2 | 5 |
| 13 | Consultor 4 | M 2 | 5 |

| | | | |
|----|-------------------------|------------|------------|
| 14 | Consultor 5 | M 2 | 5 |
| 15 | Consultor 6 | M2 | 5 |
| 16 | Archivo | M 2 | 12 |
| 17 | Cafetería | M 2 | 8 |
| 18 | Dos (2) baños | M 2 | 16 |
| 19 | Salón de Capacitación 1 | M 2 | 10 |
| | TOTAL | M 2 | 141 |

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de la inversión

Este estado comprende las partidas de arriendo, muebles y enseres, computadores y otros equipos de oficina y otras inversiones preoperativas.

Cuadro 2. Presupuesto de la inversión

| Inversión | Precio unitario | Cantidad | Total |
|------------------------------------------------|-------------------------------|----------|----------------------|
| Arriendo | \$3.600.000 | 12 | \$43.200.000 |
| Administración | \$600.000 | 12 | \$7.200.000 |
| Servicios públicos | \$1.660.000 | 12 | \$19.920.000 |
| Muebles y enseres | \$1.415.847 (precio promedio) | 12 | \$16.990.166 |
| Computadores y otros equipos de oficina | \$4.793.579 | 18 | \$86.284.420 |
| Otras inversiones preoperativas | \$4.475.000 | 4 | \$17.900.000 |
| Total | | | \$191.494.586 |

Fuente: Elaboración propia

Balance de arriendo de oficina

Este balance contempla el canon de arrendamiento de la oficina Centro de Operaciones de la Empresa de Consultoría Integral (ECI), El monto correspondiente a la administración e igualmente el de los servicios públicos, dichos montos están establecidos para pago mensual y este estado contempla compromiso contractual a un año.

Cuadro.3. Balance Arriendo de Oficina

| N° | Arriendo | Precio unitario | Cantidad | Total |
|-----------------|--------------------|-----------------|----------|-------------------|
| | Oficina | 3.600.000 | 12 | 43.200.000 |
| 1 | Administración | 600.000 | 12 | 7.200.000 |
| 2 | Servicios públicos | 1.660.000 | 12 | 19.920.000 |
| SUBTOTAL | | | | 70.320.000 |

Fuente: Elaboración propia

Balance Muebles y Enseres

Este balance está estructurado para la adquisición de los siguientes activos: archivadores, escritorios, sillas, mesa de juntas, papeleras, televisor, mesón y horno microondas.

Cuadro 4. Balance de Muebles y enseres

| N° | Muebles y enseres | Precio unitario | Cantidad | Total |
|----|----------------------------|-----------------|----------|-----------|
| 1 | Archivador 4 gavetas | 664.691 | 4 | 2.658.764 |
| 2 | Archivador 3 gavetas | 452.348 | 4 | 1.809.392 |
| 3 | Escritorios modulares | 218.213 | 11 | 2.400.343 |
| 4 | Sillas ejecutivas | 434.800 | 4 | 1.739.200 |
| 5 | Sillas capacitaciones | 73.000 | 10 | 730.000 |
| 6 | Silla plástica ergonómicas | 24.000 | 10 | 240.000 |

| | | | | |
|-----------------|-----------------------------|-----------|----|-------------------|
| 7 | Escritorios para directivos | 653.280 | 4 | 2.613.120 |
| 8 | Mesa de juntas | 1.739.347 | 1 | 1.739.347 |
| 9 | Papelera | 50.000 | 10 | 500.000 |
| 10 | Televisor 45" | 1.550.000 | 1 | 1.550.000 |
| 11 | Mesón | 350.000 | 1 | 350.000 |
| 12 | Horno microondas | 330.000 | 2 | 660.000 |
| SUBTOTAL | | | | 16.990.166 |

Fuente: Elaboración propia

Balance de Computadores y otros Equipos de Oficina

Cuadro 5. Balance de Computadores y otros Equipos de Oficina

| Nº | Computadores y Otros Equipos de Oficina | Precio unitario | Cantidad | Total |
|----|-----------------------------------------|-----------------|----------|------------|
| 1 | Computadores portátiles | 2.206.000 | 11 | 24.266.000 |
| 2 | Impresoras multifuncionales | 569.000 | 3 | 1.707.000 |
| 3 | Plataforma virtual | 12.000.000 | 1 | 12.000.000 |
| 4 | Software de gestión empresarial | 11.330.000 | 1 | 11.330.000 |
| 5 | Servidor consultoría | 7.493.000 | 1 | 7.493.000 |
| 6 | Servidor interno | 2.959.000 | 1 | 2.959.000 |
| 7 | Teléfono fijo | 142.000 | 11 | 1.562.000 |
| 8 | Teléfono recepcionista | 274.420 | 1 | 274.420 |
| 9 | Telón | 267.000 | 1 | 267.000 |
| 10 | Licencia Windows | 800.000 | 11 | 8.800.000 |
| 11 | Licencia office | 493.000 | 13 | 6.409.000 |
| 12 | Licencia Windows server | 3.437.000 | 1 | 3.437.000 |
| 13 | Licencia antivirus | 105.000 | 13 | 1.365.000 |
| 14 | Proyector | 2.105.000 | 1 | 2.105.000 |
| 15 | Router | 220.000 | 1 | 220.000 |
| 16 | cable UTP | 650.000 | 1 | 650.000 |
| 17 | Firewall | 1.200.000 | 1 | 1.200.000 |

| | | | | |
|-----------------|---------------------------------|--------|---|-------------------|
| 18 | Indicadores para presentaciones | 60.000 | 4 | 240.000 |
| 19 | | | | - |
| 20 | | | | - |
| SUBTOTAL | | | | 86.284.420 |

Fuente: Elaboración propia

Calendario de inversiones

Una vez conocidos los resultados arrojados por el estudio de factibilidad y teniendo en cuenta que el proyecto sea factible y viable de realizar, se procederá a adelantar la constitución de la empresa, realizado este paso, se procederá inmediatamente a adquirir los activos relacionados en el calendario de inversiones de reposición, se espera materializar esta labor en el lapso de 30 días calendario, luego de constituir la empresa.

Cuadro 6. Calendario de inversiones

| Calendario de inversiones de reposición | |
|-----------------------------------------|----|
| Elementos | 1 |
| Archivador 4 gavetas | 4 |
| Archivador 3 gavetas | 4 |
| Escritorios modulares | 11 |
| Sillas ejecutivas | 4 |
| Sillas capacitaciones | 10 |
| Silla plástica ergonómicas | 10 |
| Escritorios para directivos | 4 |
| Mesa de juntas | 1 |
| Papelera | 10 |
| Televisor 45" | 1 |

| | |
|---------------------------------|----------------------|
| Mesón | 1 |
| Horno microondas | 2 |
| Computadores portátiles | 11 |
| Impresoras multifuncionales | 3 |
| Plataforma virtual | 1 |
| Software de gestión empresarial | 1 |
| Servidor consultoría | 1 |
| Servidor interno | 1 |
| Teléfono fijo | 11 |
| Teléfono recepcionista | 1 |
| Telón | 1 |
| Licencia Windows | 11 |
| Licencia office | 13 |
| Licencia Windows server | 1 |
| Licencia antivirus | 13 |
| Proyector (videobeam) | 1 |
| Router | 1 |
| cable UTP | 1 |
| Firewall | 1 |
| Indicadores para presentaciones | 4 |
| Total | \$103.274.568 |

Fuente: Elaboración propia

Balance de insumos.

En este balance se incluyen todos los procesos que se deben adelantar relacionados con los aspectos legales, administrativos y comerciales para constituir, formalizar y poner en marcha a Empresa de Consultoría Empresarial (ECI).

Cuadro 7. Balance de insumos por proceso

| Balance de Insumos Por Proceso - Emprendimiento ECI - Legal - Administrativo - Comercial | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------------|------------------|
| N° | INSUMO | CANTIDAD | COSTO UNITARIO \$ | COSTO TOTAL \$ |
| Legal o Formalización : | | | | |
| 1 | Diagnóstico | 30 Horas | 30.000 | 900.000 |
| 2 | Requisitos de Legalización - Formalización : Ante Camara de Comercio; verificación nombre de empresa, Rut y Registro Mercantil, | 10 Horas | 30.000 | 300.000 |
| 3 | Requisitos de Legalización - Formalización : Ante Notaria : Escritura Pública. (Esta deberá ser presentada ante Cámara de Comercio en el momento del Registro), Tener en Cuenta: Todo tipo de sociedad comercial, si tienen menos de 10 trabajadores o hasta 500 salarios mínimos de activos al momento de la constitución, no necesitan escritura pública para constituirse. | 70 Horas | 30.000 | 2100000 |
| 4 | Requisitos de Legalización - Formalización : Ante DIAN : Inscribir el RUT (Registro Único Tributario). Obtención del NIT (Numero de Identificación Tributaria). | 8 Horas | 30.000 | 240000 |
| 5 | Requisitos de Legalización - Formalización : Ante Secretaría de Hacienda de la Alcaldía: Registro de Industria y Comercio. Registro de Uso del Suelo, Condiciones Sanitarias y de Seguridad. | 4 Horas | 30.000 | 120.000 |
| 6 | Marco Jurídico: Código de Comercio Colombiano, Libro Segundo, artículo 98 y subsiguientes. Ley 80 de 1993 artículo 7 Parágrafo 3°. Ley 222 de 1995. Ley 1014 del 26 de enero 2006. Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006. Estatuto Tributario artículo 79. Consulta de Homonimia y Logo | 10 Horas | 30.000 | 300.000 |
| TOTAL | | | | 3.960.000 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 8. Balance de insumos por proceso

| Balance de Insumos Por Proceso - Emprendimiento ECI - Legal - Administrativo - Comercial | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|------------------|
| N° | INSUMO | CANTIDAD | O UNIDAD | COSTO TOTAL \$ |
| Administrativo : (organización, ejecución, dirección y control) | | | | |
| 1 | Diagnóstico Organizacional: De la estructura administrativa y orgánica, líneas de autoridad y tramos de control. De las funciones de cada uno de los órganos administrativos, que comprende al conjunto de actividades relacionadas entre sí que se necesitan llevar a cabo para lograr con los objetivos de la misma, De los procesos generales y descripción gráfica de la secuencia de las funciones que se llevan a cabo para cumplir con cada uno de ellos. De facultades delegadas dentro del personal, así como la relación existente entre la ejecución de las funciones específicas de los puestos y el proceso de toma de decisiones. | 60 Horas | 30.000 | 1.800.000 |
| 2 | Diagnóstico Organizacional - Análisis de la estructura: estudio de cada una de los componentes que integran la estructura organizacional, para determinar si la forma en la que se encuentran organizados ayuda a cumplir con la misión, visión y objetivos de la misma y de la empresa en general. Organigrama estructural, Niveles jerárquicos, Tipo y líneas de autoridad, Tramos de control, Recursos existentes, Dependencia y relación con otras áreas | 30 Horas | 30.000 | 900.000 |
| 3 | Diagnóstico Organizacional - Análisis de Funciones: Funciones principales del área objeto de estudio, Relación existente entre las funciones que se desempeñan en cada puesto de trabajo con los objetivos del área y si se encuentran normadas adecuadamente o simplemente se realizan en forma empírica. Duplicidad u omisión de funciones dentro del área en relación a los objetivos de la misma. Grado de complejidad y especialización que se necesita para realizar cada una de las funciones. Descripción y perfiles de los puestos de trabajo | 40 Horas | 30.000 | 1.200.000 |
| 4 | Diagnóstico Organizacional - Análisis de Procesos: Procesos principales, Sub-procesos, Procesos contingentes, Actividades que se llevan a cabo que corresponden a procesos de otras áreas. | 40 horas | 30.000 | 1.200.000 |
| 5 | Diagnóstico Organizacional - Análisis de Relaciones; Entre los niveles jerárquicos que integran la estructura organizacional del área objeto de estudio. Entre el personal en general del área objeto de estudio con las otras áreas. Entre las funciones y los puestos de trabajo que integran el área. Entre los procesos generales de la organización en los cuales dependencia del área en por lo menos una de sus actividades componentes. | 24 Horas | 30.000 | 720.000 |
| 6 | Diagnóstico Organizacional - Conclusiones - Recomendaciones y plan a seguir | 30 Horas | 30.000 | 900.000 |
| TOTAL | | | | 6.720.000 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 9. Balance de insumos por proceso

| Balance de Insumos Por Proceso - Emprendimiento ECI - Legal - Administrativo - Comercial | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|------------------|
| N° | INSUMO | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL \$ |
| Comercial: planes integrales de mercadeo. | | | | |
| 1 | Diagnóstico Comercial; La planeación de las ventas, La organización de las ventas, La política de ventas, La selección y capacitación del personal de ventas, Las estrategias de ventas, Los estudios de mercado, La imagen y aceptación en el mercado, El mercado potencial, La calidad y precio de venta de los productos, Los precios y costos en relación con los competidores, La investigación y planeación de los productos, La publicidad y promoción, La competencia | 90 Horas | 45.000 | 4.050.000 |
| 2 | Diagnóstico Comercial; Recomendaciones | 16 Horas | 45.000 | 720.000 |
| TOTAL | | | | 4.770.000 |

Fuente: Elaboración propia

Talento humano.

Todas las personas que se vinculen a la empresa deben ser profesionales y que su formación base y estudios posgraduales se enmarquen en el objeto social de la organización. A continuación, se relacionan los cargos que deberán ser cubiertos por el talento humano ECI.

Balance de talento humano**Cuadro 10. Balance talento humano**

| Nomina administrativa | No. | Sueldo básico |
|-------------------------------------|------|---------------|
| Gerente general | 1,00 | 4.000.000 |
| Gerente administrativo y financiero | 1,00 | 3.000.000 |
| Gerente comercial | 1,00 | 3.000.000 |
| Gerente de proyectos | 1,00 | 3.000.000 |
| Asistente contable | 1,00 | 1.200.000 |
| Secretaria de gerencia | 1,00 | 1.000.000 |
| Asistente administrativo | 1,00 | 1.000.000 |

| | | |
|------------------------|------|-----------|
| Asistente comercial | 1,00 | 1.000.000 |
| Asistente de proyectos | 1,00 | 1.000.000 |
| Servicios generales | 1,00 | 900.000 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 11. Balance talento humano

| Nomina servicios | | |
|------------------|------|-----------|
| Consultores | 6,00 | 2.500.000 |
| Contador | 1,00 | 2.000.000 |
| Asesor jurídico | 1,00 | 1.000.000 |

Fuente: Elaboración propia

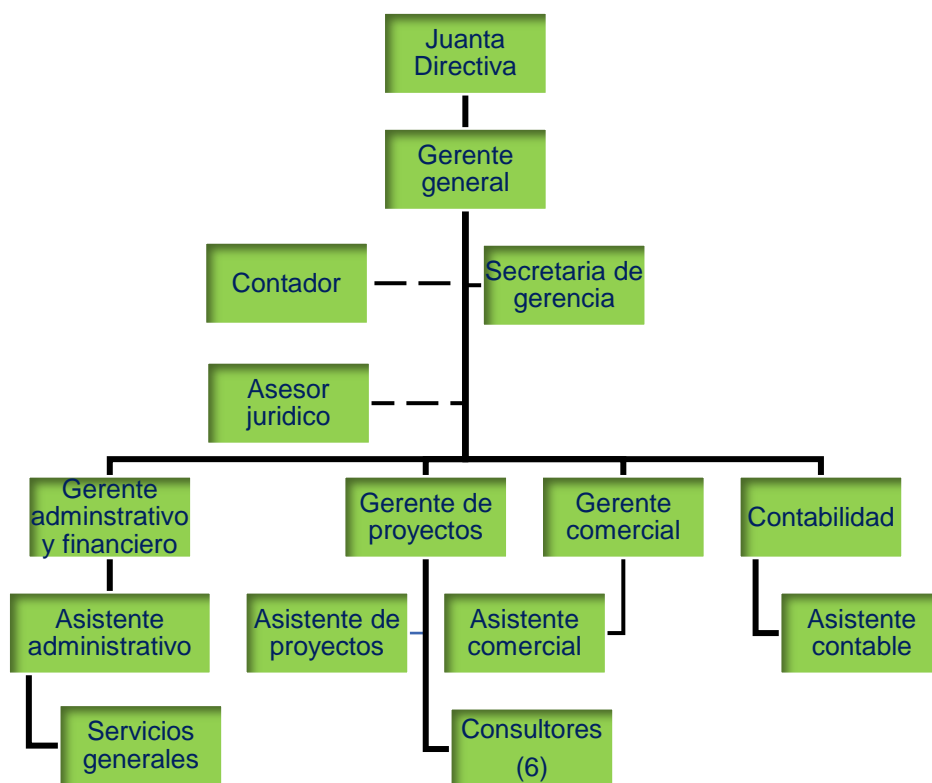
Estructura organizacional.

La organización de la empresa será de tipo Lineo-Funcional, la que según Münch Galindo y García Martínez en Fundamentos de administración (126, 127, 128), en este tipo de organización se combinan dos tipos de organización (lineal y funcional) aprovechando las ventajas y evitando las desventajas inherentes a cada una, de ahí el nombre de organización lineo-funcional, ya que se conserva:

- De la organización lineal, la autoridad y responsabilidad que se transmite a través de una sola persona (jefe o director, o gerente, entre otros) para cada función en especial. (Cadena de mando).
- De la funcional, la especialización de cada actividad en una función.

Organigrama de la empresa

Figura 19. Organigrama ECI



Fuente: Elaboración propia

Recursos Financieros

En principio los recursos que le darán vida económica y financiera a la empresa serán aportados por los accionistas, y de acuerdo con los resultados del estudio de factibilidad se tomarán decisiones al respecto.

Balance de los Recursos Financieros

Cuadro 12. Balance de los recursos financieros

| Recursos financieros año 1 | Monto (\$) |
|----------------------------|-------------|
| Aporte de accionistas | 750.000.000 |
| Inversión inicial | 191.494.586 |

| | |
|----------------------------|---------------|
| Capital de trabajo Inicial | 558.505.414 |
| Ingresos de la operación | 3.168.000.000 |
| Utilidades | 934.907.092 |

Fuente: Elaboración propia

Aspectos Legales.

Según la Cámara de Comercio de Bogotá en Colombia existen seis (6) clases de sociedades comerciales, sociedad colectiva, sociedad en comandita simple, sociedad en comandita por acciones, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad anónima, sociedad por acciones simplificadas S.A.S. (ley 1258 de 2008), empresas unipersonales de responsabilidad limitada (ley 222 de 1995).

Con asiduidad en Colombia son empleadas la sociedad colectiva y las sociedades en comandita como empresas familiares o pequeñas, las sociedades de responsabilidad limitada por empresas pequeñas y medianas y la sociedad anónima por empresas grandes. Hoy la S.A.S., es la alternativa societaria Para empresas familiares y comerciales de cualquier tamaño y actividad.

Una vez analizadas las características de cada una de las seis (6) clases de sociedades y su alcance legal, los potenciales accionista de Empresa Integral de Consultoría (ECI), consideran que la sociedad por acciones simplificadas S.A.S., sería el tipo de persona jurídica más adecuado para desarrollar el objeto social de ECI, teniendo en cuenta lo siguiente:

Cuadro 13. Características de la S.A.S.

| Tipo de sociedad | Sociedad por acciones simplificada S.A.S. |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Constitución | (Ley 1258/2008) Por documento privado, salvo que se aporten bienes inmuebles, caso en cual debe |

| | |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | constituirse por Escritura Pública. |
| Nombre | Razón Social o denominación social seguida de la expresión S.A.S. Empresa de Consultoría Integral S.A.S. |
| Tipo de socios | Los socios son llamados accionistas. Los menores de edad SI pueden ser socios. |
| Responsabilidad de los socios | Es 100% limitada hasta el monto de los respectivos aportes de cada accionista. |
| Número de socios | Mínimo: 1 accionista. Máximo: Ilimitado. |
| Capital social | El capital se divide en acciones de igual valor. 1. Capital Autorizado: El aumento del capital autorizado requiere reforma de estatutos. 2. Capital Suscrito: El que los socios decidan. 3. Capital Pagado: El que los socios decidan. 2 años para su pago. |
| Pago de capital | Autorizado = El que los socios decidan. Suscrito = El que los socios decidan. Pagado = El que los socios decidan. |
| Cesión de participaciones | Las acciones son libremente negociables, salvo que se pacte derecho de preferencia. |

| | |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| sociales | <p>No requiere reforma estatutaria.</p> <p>No paga el Impuesto de Registro.</p> <p>No se inscribe en el Reg. Mercantil.</p> <p>Se endosan / Libro de accionistas.</p> |
| Órganos sociales | <p>Asamblea de Accionistas:</p> <p>Es el órgano máximo de la sociedad el cual manifiesta la voluntad social. Está conformada por todos los accionistas o el accionista único.</p> <p>Junta Directiva:</p> <p>No es obligatorio, si se contempla en los estatutos puede ser cualquier número miembro principal y suplentes.</p> <p>Representante Legal:</p> <p>manifiesta la voluntad social a los terceros en las relaciones externas de la sociedad.</p> |
| Dirección, administración, representación | <p>La representación de la sociedad y administración de los negocios sociales, corresponden al representante legal y suplentes, quienes podrán ser nombrados indefinidamente y removidos en cualquier tiempo.</p> <p>Cuando exista un único accionista, las funciones de dirección. Administración y representación de la sociedad, puede recaer</p> |

| | |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | en él. |
| Revisor fiscal | <p>No requiere.</p> <p>En caso de crearlo en los estatutos, este no puede ser accionista.</p> <p>Obligatoriamente cuando:</p> <p>Los ingresos son 3.000 S.M.M.L.V.</p> <p>o</p> <p>Patrimonio son 5.000 S.M.M.L.V.</p> <p>Sugiere una auditoria anual.</p> <p>Utilidades justificadas en estados financieros dictaminados por contador público independiente.</p> |

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

Estudio de Costos y Financiero

Objetivo General

El estudio de costos y financiero pretende establecer el monto de los recursos económicos que se necesitan para llevar a cabo el proyecto, de igual manera los costos y gastos y el margen de utilidad que este pueda arrojar para los inversionistas. Es importante mencionar que los cálculos realizados para el estudio están proyectados a 10 años, excepto las depreciaciones.

Objetivos Específicos

Determinar los Costos

La determinación de los costos del proyecto, aunque el simulador utilizado los calcula por costo promedio unitario, hemos realizado su cálculo igualmente teniendo en cuenta estrictamente la estructura del costo, es decir, la mano de obra directa, los materiales directos y los costos y gastos indirectos de fabricación (CIF y/o GIF), adaptados a su denominación de acuerdo con el tipo de empresa. Para el caso adjuntamos cuadro que contiene la información.

Cuadro 14. Costo promedio unitario de productos y servicio

| Nº | NOMBRE | PROVEEDOR | TIEMPO DE ENTREGA (DÍAS) | COSTO POR CANTIDAD DE COMPRA (\$) | UNIDAD DE MEDIDA DE COMPRA | CANTIDAD DE COMPRA | VALOR POR UNIDAD DE MEDIDA (\$) |
|----|-------------|-----------|--------------------------|-----------------------------------|----------------------------|--------------------|---------------------------------|
| 1 | Consultoría | ECI | 90 | 12.450.000 | Unidad | 1 | 12.450.000 |

Fuente: Elaboración propia

Establecer la Inversión Total Inicial

Para determinar la inversión total inicial del proyecto se tuvo en cuenta el arriendo de la oficina, el monto de servicios públicos y administración, la estructura orgánica, el número de colaboradores directos, el volumen de ventas, entre otros, de lo que se deriva lo siguiente: arriendo de oficina, servicios públicos y administración de oficina, muebles y enseres, computadores y otros equipos de oficina y otras inversiones preoperativas.

Cuadro 15. Arriendo, servicios públicos y administración oficina

| N° | Arriendo | precio unitario | Cantidad | Total |
|-----------------|--------------------|-----------------|----------|-------------------|
| | Oficina | 3.600.000 | 12 | 43.200.000 |
| | Administración | 600.000 | 12 | 7.200.000 |
| 1 | Servicios públicos | 1.660.000 | 12 | 19.920.000 |
| SUBTOTAL | | | | 70.320.000 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 16. Muebles y enseres

| N° | Muebles y Enseres | PRECIO UNITARIO | CANTIDAD | TOTAL |
|-----------------|------------------------------|-----------------|----------|-------------------|
| 1 | Archivador 4 gavetas | 664.691 | 4 | 2.658.764 |
| 2 | Archivador 3 gavetas | 452.348 | 4 | 1.809.392 |
| 3 | Escritorios modulares | 218.213 | 11 | 2.400.343 |
| 4 | Sillas ejecutivas | 434.800 | 4 | 1.739.200 |
| 5 | Sillas capacitaciones | 73.000 | 10 | 730.000 |
| 6 | Sillas plásticas ergonómicas | 24.000 | 10 | 240.000 |
| 7 | Escritorios para directivos | 653.280 | 4 | 2.613.120 |
| 8 | Mesa de juntas | 1.739.347 | 1 | 1.739.347 |
| 9 | Papelera | 50.000 | 10 | 500.000 |
| 10 | Televisor 45" | 1.550.000 | 1 | 1.550.000 |
| 11 | Mesón | 350.000 | 1 | 350.000 |
| 12 | Horno microondas | 330.000 | 2 | 660.000 |
| SUBTOTAL | | | | 16.990.166 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 17. Computadores y otros equipos de oficina

| N° | Computadores y Otros Equipos de Oficina | PRECIO UNITARIO | CANTIDAD | TOTAL |
|----|-----------------------------------------|-----------------|----------|------------|
| 1 | Computadores portátiles | 2.206.000 | 11 | 24.266.000 |
| 2 | Impresoras multifuncionales | 569.000 | 3 | 1.707.000 |
| 3 | Plataforma virtual | 12.000.000 | 1 | 12.000.000 |
| 4 | Software de gestión empresarial | 11.330.000 | 1 | 11.330.000 |
| 5 | Servidor consultoría | 7.493.000 | 1 | 7.493.000 |
| 6 | Servidor interno | 2.959.000 | 1 | 2.959.000 |
| 7 | Teléfono fijo | 142.000 | 11 | 1.562.000 |
| 8 | Teléfono recepcionista | 274.420 | 1 | 274.420 |
| 9 | Telón | 267.000 | 1 | 267.000 |
| 10 | Licencia Windows | 800.000 | 11 | 8.800.000 |
| 11 | Licencia office | 493.000 | 13 | 6.409.000 |
| 12 | Licencia Windows server | 3.437.000 | 1 | 3.437.000 |
| 13 | Licencia antivirus | 105.000 | 13 | 1.365.000 |
| 14 | Proyector (videobeam) | 2.105.000 | 1 | 2.105.000 |
| 15 | Router | 220.000 | 1 | 220.000 |

| | | | | |
|-----------------|---------------------------------|-----------|---|-------------------|
| 16 | cable UTP | 650.000 | 1 | 650.000 |
| 17 | Firewall | 1.200.000 | 1 | 1.200.000 |
| 18 | Indicadores para presentaciones | 60.000 | 4 | 240.000 |
| 19 | | | | - |
| 20 | | | | - |
| SUBTOTAL | | | | 86.284.420 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 18. Otras inversiones preoperativas

| Nº | Otras Inversiones Preoperativas | PRECIO UNITARIO | CANTIDAD | TOTAL |
|-----------------|--------------------------------------------------|-----------------|----------|-------------------|
| 1 | Papelería | 300.000 | 3 | 900.000 |
| 2 | Material P.O.P. | 3.000.000 | 1 | 3.000.000 |
| 3 | Página Web | 4.000.000 | 1 | 4.000.000 |
| 4 | Instalación eléctrica múltiple con polo a tierra | 10.000.000 | 1 | 10.000.000 |
| SUBTOTAL | | | | 17.900.000 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 19. Total inversión inicial

| | |
|----------------------------------------|--------------------|
| TOTAL INVERSIÓN INICIAL | 191.494.586 |
| EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Definir el Cronograma de Inversiones

Para realizar las inversiones, se espera que el estudio entregue resultado factible, lo que lo hará viable, paso seguido, los 30 días subsiguientes a esta decisión, se llevara a cabo el proceso de constitución y formalización de la empresa y posterior a este proceso, en los siguientes 60 días a la constitución y formalización de la empresa se realizaran todas las inversiones requeridas para poner en funcionamiento a ECI.

Cuadro 20. Cronograma de inversiones

| Nº | EVENTOS | TIEMPO/DÍAS |
|----|---------------------------------------|-------------|
| 1 | Resultado del estudio de factibilidad | 30 |

| | | |
|---|-------------------------------------------------------|----|
| 2 | proceso de constitución y formalización de la empresa | 30 |
| 3 | Realización de inversiones | 60 |

Fuente: Elaboración propia

Estimar las Depreciaciones

Se establece que los activos susceptibles de ser depreciados son computadores y otros equipos de oficina y muebles y enseres, para ello se utiliza el método depreciación en línea recta.

Cuadro 21. Depreciación (5años) computadores y otros equipos de oficina

| Nº | AÑO 1 (\$) | AÑO 2 (\$) | AÑO 3 (\$) | AÑO 4 (\$) | AÑO5 (\$) | TOTAL (\$) |
|-------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------------|
| 1 | 17.256.884 | 17.256.884 | 17.256.884 | 17.256.884 | 17.256.884 | 86.284.420 |
| TOTAL (\$) DEPRECIACIÓN (5AÑOS) COMPUTADORES Y OTROS EQUIPOS DE OFICINA | | | | | | 86.284.420 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 22. Depreciación (5años) muebles y enseres

| Nº | AÑO 1 (\$) | AÑO 2 (\$) | AÑO 3 (\$) | AÑO 4 (\$) | AÑO5 (\$) | TOTAL (\$) |
|---------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|-----------|-------------------|
| 1 | 3.398.028 | 3.398.028 | 3.398.028 | 3.398.028 | 3.398.028 | 16.990.140 |
| TOTAL (\$) DEPRECIACIÓN (5AÑOS) MUEBLES Y ENSERES | | | | | | 16.990.140 |

Fuente: Elaboración propia

Determinar el Capital de Trabajo

El capital de trabajo es proyectado a diez (10) años, se estableció la siguiente información:

Cuadro 23. Capital de trabajo

| Nº AÑOS | CAPITAL DE TRABAJO (\$) |
|---------|-------------------------|
| 1 | 955.562.008 |

| | |
|----|----------------|
| 2 | 1.950.129.138 |
| 3 | 3.100.300.047 |
| 4 | 4.495.445.003 |
| 5 | 6.176.842.911 |
| 6 | 8.192.236.481 |
| 7 | 10.596.818.116 |
| 8 | 13.454.364.661 |
| 9 | 16.838.543.405 |
| 10 | 20.834.415.088 |

Fuente: Elaboración propia

Establecer el Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es proyectado a diez (10) años, este permite establecer si el negocio es solvente y rentable, se determinó la siguiente información:

Cuadro 24. Punto de equilibrio

| Nº AÑOS | PUNTO DE EQUILIBRIO (\$) | PUNTO DE EQUILIBRIO EN % |
|---------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | 1.335.894.196 | 51,5 |
| 2 | 1.416.047.847 | 47,4 |
| 3 | 1.501.010.718 | 43,7 |
| 4 | 1.591.071.361 | 40,3 |
| 5 | 1.686.535.643 | 37,1 |
| 6 | 1.787.727.781 | 34,2 |

| | | |
|----|---------------|------|
| | | |
| 7 | 1.894.991.448 | 31,6 |
| 8 | 2.008.690.935 | 29,1 |
| 9 | 2.129.212.391 | 26,8 |
| 10 | 2.256.965.135 | 24,7 |

Fuente: Elaboración propia

Estructurar el Estado de Resultados

El estado de resultados se estructura teniendo en cuenta los ingresos, costos y gastos para llegar a obtener la utilidad neta de los ejercicios. Este estado esta proyectado a 10 años.

Cuadro 25. Estado de Resultados

| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| VENTAS INGRESOS POR CENTRO DE COSTOS | 2.596.000.000 | 2.595.400.000 | 3.433.210.000 | 3.948.191.000 | 4.540.430.225 | 5.221.483.259 | 6.004.705.748 | 6.905.411.610 | 7.941.223.351 | 9.132.406.854 |
| INGRESOS POR VENTAS | 2.596.000.000 | 2.595.400.000 | 3.433.210.000 | 3.948.191.000 | 4.540.430.225 | 5.221.483.259 | 6.004.705.748 | 6.905.411.610 | 7.941.223.351 | 9.132.406.854 |
| VENTAS MANUFACTURA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| VENTAS SERVICIOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| VENTAS COMERCIALIZACION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS | 474.642.908 | 503.121.482 | 533.368.771 | 565.907.298 | 598.225.736 | 635.179.286 | 673.290.636 | 713.687.439 | 756.598.685 | 801.899.296 |
| ARRENDOS | 31.200.000 | 33.072.000 | 35.056.320 | 37.159.699 | 39.389.281 | 41.752.638 | 44.257.798 | 46.913.284 | 49.728.060 | 52.711.744 |
| SERVICIOS | 44.770.000 | 47.456.000 | 50.302.872 | 53.321.766 | 56.527.092 | 59.912.559 | 63.507.101 | 67.317.507 | 71.356.576 | 75.637.973 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | 49.699.918 | 52.681.911 | 55.842.801 | 59.193.595 | 62.744.999 | 66.509.699 | 70.500.281 | 74.730.298 | 79.214.115 | 83.966.262 |
| NOVENA ADMINISTRATIVA Y DE MERCADEO | 318.322.992 | 337.422.572 | 357.667.714 | 378.127.777 | 401.875.443 | 426.087.070 | 451.547.248 | 478.640.083 | 507.358.488 | 537.799.907 |
| GASTOS DE MERCADERES Y PUBLICIDAD | 30.650.000 | 32.489.000 | 34.436.340 | 36.504.640 | 38.694.919 | 41.016.814 | 43.577.813 | 46.386.267 | 49.451.433 | 51.782.526 |
| IMPUESTO DE ICA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| GASTOS DE PRODUCCION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COSTO DE VENTAS POR CENTRO DE COSTOS | 1.188.450.000 | 1.593.246.344 | 1.766.645.492 | 2.003.843.323 | 2.274.952.900 | 2.584.960.893 | 2.939.595.087 | 3.346.439.804 | 3.810.054.459 | 4.342.129.332 |
| MANUFACTURA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| INVENTARIO INICIAL MATERIAS PRIMAS | 0 | 227.887.500 | 327.688.281 | 376.728.523 | 433.236.500 | 498.220.827 | 572.953.951 | 658.897.044 | 757.731.601 | 871.391.341 |
| COMPRAS MATERIAS PRIMAS | 1.139.437.500 | 1.310.353.125 | 1.506.906.094 | 1.732.942.009 | 1.992.883.309 | 2.291.815.806 | 2.635.588.176 | 3.030.926.403 | 3.485.569.363 | 4.008.400.187 |
| INVENTARIO FINAL MATERIAS PRIMAS | 227.887.500 | 327.688.281 | 376.728.523 | 433.236.500 | 498.220.827 | 572.953.951 | 658.897.044 | 757.731.601 | 871.391.341 | 1.002.100.185 |
| COSTO MATERIA PRIMA UTILIZADA | 911.550.000 | 1.210.652.344 | 1.457.767.852 | 1.676.433.029 | 1.927.897.984 | 2.217.082.681 | 2.549.645.083 | 2.932.091.846 | 3.371.905.623 | 3.877.691.466 |
| NOVENA OPERATIVA MANUFACTURA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COSTO DE PRODUCCION | 911.550.000 | 1.210.652.344 | 1.457.767.852 | 1.676.433.029 | 1.927.897.984 | 2.217.082.681 | 2.549.645.083 | 2.932.091.846 | 3.371.905.623 | 3.877.691.466 |
| INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COSTO DE VENTAS MANUFACTURA | 911.550.000 | 1.210.652.344 | 1.457.767.852 | 1.676.433.029 | 1.927.897.984 | 2.217.082.681 | 2.549.645.083 | 2.932.091.846 | 3.371.905.623 | 3.877.691.466 |
| SERVICIOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| INVENTARIO INICIAL DE INSUMOS (P.T.) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COMPRAS INSUMOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| INVENTARIO FINAL DE INSUMOS (P.T.) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COSTO DE LOS INSUMOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| NOVENA OPERATIVA A SERVICIOS | 274.900.000 | 291.394.000 | 308.877.640 | 327.419.298 | 347.054.916 | 367.878.311 | 389.950.304 | 413.347.058 | 438.148.536 | 464.437.769 |
| COSTO DE VENTAS A SERVICIOS | 274.900.000 | 291.394.000 | 308.877.640 | 327.419.298 | 347.054.916 | 367.878.311 | 389.950.304 | 413.347.058 | 438.148.536 | 464.437.769 |
| COMERCIALIZACION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| INVENTARIO INICIAL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COMPRAS DE PRODUCTOS COMERCIALIZACION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| INVENTARIO FINAL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COSTO DE PRODUCTOS DE COMERCIALIZACION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| NOVENA OPERATIVA COMERCIAL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COSTO DE VENTAS COMERCIALIZACION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| GASTOS + COSTOS | 1.661.092.908 | 2.005.197.828 | 2.299.954.263 | 2.569.150.625 | 2.874.178.636 | 3.226.146.172 | 3.612.986.024 | 4.059.127.243 | 4.566.563.144 | 5.144.028.439 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | 934.907.092 | 989.232.174 | 1.133.255.737 | 1.379.040.675 | 1.666.241.589 | 2.001.343.087 | 2.391.819.724 | 2.846.284.367 | 3.374.660.298 | 3.988.378.416 |
| GASTOS FINANCIEROS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| GASTOS FINANCIEROS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| INTERESES PRESTADOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| UTILIDAD DESPUES DE GASTOS FINANCIEROS | 934.907.092 | 989.232.174 | 1.133.255.737 | 1.379.040.675 | 1.666.241.589 | 2.001.343.087 | 2.391.819.724 | 2.846.284.367 | 3.374.660.298 | 3.988.378.416 |
| IMPUESTO DE RENTA (13%) | 0 | 3.085.193 | 3.334.760 | 3.739.742 | 4.350.835 | 5.498.597 | 6.804.430 | 8.399.730 | 11.138.370 | 13.161.849 |
| UTILIDAD NETA | 931.821.899 | 976.997.409 | 1.129.515.993 | 1.374.490.040 | 1.660.742.992 | 1.994.738.654 | 2.383.925.719 | 2.836.891.628 | 3.363.521.828 | 3.975.216.767 |

Fuente: Elaboración propia

Elaborar el Flujo de Caja

El flujo de caja está proyectado a 10 años e igualmente a doce (12) meses para calcular los indicadores de evaluación financiera.

Cuadro 26. Flujo de caja presupuestado

| FLUJO DE CAJA PRESUPUESTADO | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| INGRESOS | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 |
| RECARGOS POR VENTAS | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 |
| VENTAS DE PRODUCTOS | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 | 2,358,488,000 |
| VENTAS A CREDITO DE D.E.S. | 400,400,000 | 400,400,000 | 400,400,000 | 400,400,000 | 400,400,000 | 400,400,000 | 400,400,000 | 400,400,000 | 400,400,000 | 400,400,000 |
| VENTAS A CREDITO DE D.E.S. | 418,600,000 | 418,600,000 | 418,600,000 | 418,600,000 | 418,600,000 | 418,600,000 | 418,600,000 | 418,600,000 | 418,600,000 | 418,600,000 |
| VENTAS A CREDITO DE D.E.S. | 180,400,000 | 180,400,000 | 180,400,000 | 180,400,000 | 180,400,000 | 180,400,000 | 180,400,000 | 180,400,000 | 180,400,000 | 180,400,000 |
| VENTAS A CREDITO DE D.E.S. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ANEXOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OTROS INGRESOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| RECUPERACION CARTERA HISTORICA | 0 | 237,600,000 | 273,240,000 | 314,220,000 | 361,350,000 | 412,563,000 | 477,808,400 | 549,583,300 | 632,020,700 | 729,823,800 |
| RECARGOS D.E.S. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| CORTEJA | 237,600,000 | 273,240,000 | 314,220,000 | 361,350,000 | 412,563,000 | 477,808,400 | 549,583,300 | 632,020,700 | 729,823,800 | 829,647,400 |
| GASTOS | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 |
| ADMINISTRATIVOS | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 | 418,287,900 |
| OPERATIVOS | 40,270,000 | 40,270,000 | 40,270,000 | 40,270,000 | 40,270,000 | 40,270,000 | 40,270,000 | 40,270,000 | 40,270,000 | 40,270,000 |
| COMUNICACIONES | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 |
| ADMINISTRATIVA Y DE MANTENIMIENTO | 318,337,900 | 318,337,900 | 318,337,900 | 318,337,900 | 318,337,900 | 318,337,900 | 318,337,900 | 318,337,900 | 318,337,900 | 318,337,900 |
| COMUNICACIONES Y MANTENIMIENTO | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 | 20,000,000 |
| GASTOS DE PRODUCCION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COSTO DE VENTAS POR CENTRO DE COSTOS | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 |
| MANUFACTURA | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 |
| COSTO DE VENTAS MANUFACTURA | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 | 1,414,337,500 |
| MANUFACTURA MANUFACTURA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| SERVICIOS | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 |
| COSTO DE SERVICIOS | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 |
| MANUFACTURA MANUFACTURA | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 | 274,900,000 |
| COMUNICACIONES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COSTO DE INICIACION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MANUFACTURA MANUFACTURA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| GASTOS + COSTOS | 1,832,625,400 | 1,832,625,400 | 1,832,625,400 | 1,832,625,400 | 1,832,625,400 | 1,832,625,400 | 1,832,625,400 | 1,832,625,400 | 1,832,625,400 | 1,832,625,400 |
| PAGOS FINANCIEROS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| GASTOS FINANCIEROS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OTROS DE CAPITAL HISTORICO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| PAGO IMPUESTOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IVA VENTAS - IVA COMPRAS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IMPUESTO AL VALOR AGREGADO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IMPUESTO AL VALOR AGREGADO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| CAPITAL DE TRABAJO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| EFFECTIVO | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 |
| Saldo Inicial de Caja | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 |
| Saldo Final de Caja | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 | 525,774,500 |
| CONTINGENCIA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Fuente: Elaboración propia

Definir el Costo de Capital o Tasa Mínima de Rendimiento Aceptada

Por decisión de los posibles inversionistas en el proyecto el Costo de Capital o Tasa Mínima de Rendimiento Aceptada es del 24% EA, buscando presionar la estructura financiera al máximo, lo que permitirá conocer la capacidad de rendimiento de la inversión y su potencial de maximización de réditos.

Precisar los Indicadores de Gestión financiera

Los indicadores de gestión financiera tenidos en cuenta para el proyecto son de liquidez, eficiencia operacional, rentabilidad, estructura, Punto de equilibrio, aunque este es más informativo, pero permite dar tranquilidad a los inversionistas una vez se alcanza. Los indicadores están proyectados a diez (10) años.

Cuadro 27. Indicadores de Liquidez

| CONCEPTO INDICADOR | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
|-------------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| LIQUIDEZ | | | | | | | | | | |
| Liquidez | 27.77 | 51.09 | 79.61 | 112.69 | 150.93 | 194.65 | 244.09 | 299.37 | 360.52 | 427.40 |
| Liquidez Inmediata | 21.4 | 42.67 | 70.06 | 101.92 | 138.84 | 181.11 | 228.97 | 282.57 | 341.91 | 406.89 |
| Activo Corriente/Activo Total | 85.30% | 92.98% | 96.04% | 97.66% | 98.60% | 99.19% | 99.56% | 99.81% | 99.97% | 100.07% |
| Pasivo Corriente/Pasivo Total | 100.00% | 100.00% | 100.00% | 100.00% | 100.00% | 100.00% | 100.00% | 100.00% | 100.00% | 100.00% |
| Capital de Trabajo | 955,562,008 | 1,950,129,138 | 3,100,300,047 | 4,495,445,003 | 6,176,842,911 | 8,192,236,481 | 10,596,818,116 | 13,454,364,661 | 16,838,543,405 | 20,834,415,088 |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 28. Indicadores de eficiencia operacional

| EFICIENCIA OPERACIONAL | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
|----------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Rotación de Cartera | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 | 33 |
| Rotación Materia Prima | 90 | 97 | 93 | 93 | 93 | 93 | 93 | 93 | 93 | 93 |
| Rotación Producto Terminado Manufactura | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Rotación Producto Terminado Insumos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Rotación Producto Terminado Comercialización | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Rotación Proveedores | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Cobertura Intereses | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 29. Indicadores de rentabilidad

| RENTABILIDAD | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Sobre Ventas | 35,9% | 32,7% | 32,9% | 34,8% | 36,6% | 38,2% | 39,7% | 41,1% | 42,4% | 43,5% |
| Sobre la Inversión | 80,2% | 45,7% | 34,5% | 29,6% | 26,3% | 24,0% | 22,3% | 21,0% | 19,9% | 19,0% |
| Sobre Patrimonio | 82,7% | 46,4% | 34,9% | 29,8% | 26,5% | 24,1% | 22,4% | 21,0% | 20,0% | 19,1% |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 30. Indicadores de estructura

| ESTRUCTURA | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
|-----------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Endeudamiento | 3% | 2% | 1% | 1% | 1% | 1% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Endeudamiento a Corto Plazo | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Margen EBITDA (\$) | 955.562.008 | 1.000.887.090 | 1.153.910.653 | 1.399.695.791 | 1.686.896.505 | 2.021.998.003 | 2.412.474.640 | 2.866.939.283 | 3.395.315.124 | 4.009.033.332 |
| Margen EBITDA (%) | 37% | 34% | 34% | 35% | 37% | 39% | 40% | 42% | 43% | 44% |

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 31. Indicador de Punto de equilibrio

| PUNTO DE EQUILIBRIO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Costos Fijos | 749.542.908 | 794.515.482 | 842.186.411 | 892.717.596 | 946.280.652 | 1.003.057.491 | 1.063.240.940 | 1.127.035.397 | 1.194.657.521 | 1.266.336.972 |
| Costos Variables | 1.139.437.500 | 1.310.353.125 | 1.506.906.094 | 1.732.942.008 | 1.992.883.309 | 2.291.815.805 | 2.635.588.176 | 3.030.926.403 | 3.485.585.363 | 4.008.400.167 |
| Punto Equilibrio | 1.335.894.196 | 1.416.047.847 | 1.501.010.718 | 1.591.071.361 | 1.686.535.643 | 1.787.727.781 | 1.894.991.448 | 2.008.690.935 | 2.129.212.391 | 2.256.965.135 |
| P.E. % | 51,5 | 47,4 | 43,7 | 40,3 | 37,1 | 34,2 | 31,6 | 29,1 | 26,8 | 24,7 |

Fuente: Elaboración propia

Evaluación Financiera

Objetivo General

El objetivo de la evaluación financiera es establecer si el proyecto es factible o no de acuerdo al resultado de los indicadores de evaluación.

Objetivos Específicos

Calcular el Valor Presente Neto (VPN) y la tasa Interna de Retorno (TIR)

Con utilidades netas (Estado de resultados)

Este cálculo se realiza teniendo en cuenta las proyecciones a 10 años del estado de resultados.

Cuadro 32. Indicadores de evaluación financiera

| | |
|------------|----------------------|
| TIR | 504,20% |
| VPN | 4.471.497.675 |

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los resultados ofrecidos por el Valor Presente Neto y la Tasas Interna de Retorno, se recomienda hacer la inversión.

Con Flujos de caja neto para doce (12) meses (Flujo de caja)

El calculo se realiza teniendo en cuenta el flujo de caja a doce (12) mes o el primer año del proyecto.

Cuadro 33. Indicadores de evaluación financiera

| | |
|--------------|-----------------------|
| TIR % | 27,93% |
| VPN | \$ 143.688.014 |

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los resultados ofrecidos por el Valor Presente Neto y la Tasas Interna de Retorno, se recomienda hacer la inversión.

Otros indicadores sobre flujos de caja neto a doce (12) meses

Cuadro 34. Indicadores de sostenibilidad y rentabilidad

| | |
|--------------------------------|-------------|
| SOSTENIBILIDAD PROMEDIO | 242% |
| RENTABILIDAD ANUAL | 488% |

Fuente: Elaboración propia

Otra información del proyecto

Política de ventas

Cuadro 35. Política de ventas

| | |
|--------------------------|-----|
| VENTAS DE CONTADO | 50% |
| VENTAS A CREDITO 30 DIAS | 20% |
| VENTAS A CREDITO 60 DIAS | 20% |
| VENTAS A CREDITO 90 DIAS | 10% |

Fuente: Elaboración propia

Incremento esperado de ingresos y gastos anual para los diez años proyectados

Cuadro 36. Incremento esperado de ingresos y gastos

| | |
|------------------------------|-----|
| INCREMENTO ESPERADO INGRESOS | 15% |
| INCREMENTO ESPERADO GASTOS | 6% |

Fuente: Elaboración propia

Para efectuar el estudio de costos y financiero y la evaluación financiera del proyecto se utilizó la herramienta financiera SER EMPRESARIO HOY de MIMA EMPRESARIAL, versión mayo de 2008.

Conclusiones

- El proyecto es altamente rentable.
- El proyecto permite la vinculación de profesionales consultores de tiempo completo.
- El proyecto es sostenible en el corto, mediano y largo plazo.
- La empresa está en capacidad de diversificar su portafolio de productos y servicios en el corto plazo.

Recomendaciones

- Se recomienda hacer la inversión en el proyecto.

Cronograma de actividades del proyecto

Cuadro 37: Programa de trabajo (cronograma de actividades)

| Actividades | Responsables | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|-------|-------|------|
| | | Febrero | Marzo | Abril | Mayo |
| Elaboración y entrega del documento propuesta de síntesis aplicada. | Hubert, Javier. | | | | |
| Estudio del mercado. | Hubert, Javier. | | | | |
| Estudio técnico. | Hubert, Javier. | | | | |
| Estudio económico y financiero. | Hubert, Javier. | | | | |
| Evaluación financiera. | Hubert, Javier. | | | | |
| Conclusiones y recomendaciones. | Hubert, Javier. | | | | |
| Entrega del trabajo de síntesis aplicada a coordinación del programa. | Hubert, Javier. | | | | |

Fuente: Elaboración propia

Referencias

- ANIF, (2019). *La Gran Encuesta Pyme*. Asociación Nacional de Instituciones Financieras, Banco de la República, Bancoldex, Fondo Nacional de Garantías S. A., Confecámaras, Cifras y Conceptos.
- <https://www.anif.com.co/sites/default/files/publicaciones/anif-gep-nacional1219.pdf>
- Bogotá, 11 de marzo de 2019. *Todo lo que debes saber sobre Bogotá en 2019*. Recuperado el 1 de Mayo de 2020 de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/turismo/informacion-de-bogota-en-2019>
- Cardozo, E., Velásquez. Y., y Rodriguez, C., (s. f.) *Revisión de la definición de Pyme en América Latina*. Universidad Nacional Experimental de Guayana, Universidad Politécnica de Madrid.
- Chapinero02.co. Localidad de Chapinero. Recuperado el 6 de Mayo de 2020 de <https://chapinero02.co/main-contenido-id-20033-localidad-chapinero.htm>
- Compensar. Red de Tenderos. Recuperado el 6 de Mayo de 2020 de <https://www.compensar.com/convenios-alianzas/Privilegios/red-tenderos.aspx>
- Confecámaras. (2017). Determinantes de la Supervivencia Empresarial en Colombia. Red de Cámaras de Comercio, Centro Nacional de Consultoría..
- http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_An%20%20lisis_Economico_N_14.pdf
- Confecámaras. (2019) *Crecimiento, supervivencia y desafíos de las empresas de Economía Naranja en Colombia*. Red de Cámaras de Comercio.
- http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2019/Cuadernos_Analisis_Economicos/CUADERNO%2019%20SEPT%203.pdf
- Confecámaras. (2019). *Dinámica de Creación de Empresas en Colombia*. (Publicación Enero – diciembre de 2019). Red de Cámaras de Comercio.
- http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2019/Cuadernos_Analisis_Economicos/Din%20%20mica%20de%20Creaci%20%20n%20de%20Empresas%20_%20Ene-Dic%202019%20_21012020.pdf

Cultura Recreación y Deporte, (s. f.). *Localidad de Chapinero*. Recuperado el 5 de Mayo de 2020 de

<https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/localidades/chapinero>

Drucker, P. (1986). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Recuperado de

[http://www.icmbpl.com/Management%20-](http://www.icmbpl.com/Management%20-%20Tasks,%20Responsibilities,%20Practices%20by%20Peter%20Drucker%20e%20book.pdf)

[%20Tasks,%20Responsibilities,%20Practices%20by%20Peter%20Drucker%20e%20book.pdf](http://www.icmbpl.com/Management%20-%20Tasks,%20Responsibilities,%20Practices%20by%20Peter%20Drucker%20e%20book.pdf)

Ferrel, O. C. (Ed.), Hirt, G. A. (Ed.), y Ferrel, L. (Ed.), (2010). *Introducción a los Negocios en un Mundo*

Cambiante. En McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. (Ed.), (Septima Edición), (pág. 8).

García, A. (Ed.). *Como ser un consultor exitoso*. Editorial Norma S. A., 2003.

Hernández, R., Fernández, Carlos. Y Baptista, María del Pilar. (2014). Metodología de la Investigación. En

McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. (Ed.), (Sexta Edición), *Definición del alcance de la*

investigación que se realizará: exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo. (págs. 88-101).

Interconsulting Bureau S. L. (Ed.) (2015). Planificación del transporte y relaciones con clientes. Málaga.

España.

Kotler, P y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Perason Educación. (Decimocuarta Edición), (pág. 35).

Kubr, M. (Ed). *Management consulting: A guide to the profession* (fourth edition). Geneva, International

LAbour Office, 2002.

LaNota.com, (2019). *Ranking 2018 líderes consultoría gerencial Colombia*. Recuperado de

[https://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/ranking-2018-lideres-consultoria-gerencial-de-](https://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/ranking-2018-lideres-consultoria-gerencial-de-colombia.html)
[colombia.html](https://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/ranking-2018-lideres-consultoria-gerencial-de-colombia.html)

Lavín, I. (2016). Lectura. La consultoría a través del tiempo. Recuperado de

<https://www.milenio.com/opinion/ivan-lavin/el-santo-grail/la-consultoria-a-traves-del-tiempo>

Martinez, R. J. (2008). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente*. España: McGraw Hill.

Maslow, A., (1943). A theory of Human Motivation. Recuperado de

<http://emotionalliteracyeducation.com/abraham-maslow-theory-human-motivation.shtml>

Mima Empresarial, (2008). Ser Empresario Hoy. Mima Empresarial

Münch, L (2006). *Fundamentos de Administración: casos y prácticas*. En Tillas. (Ed)., (Segunda Edición).

Project Management Institute, Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos. (Quinta Edición).

Rcnradio, 30 de octubre de 2018. *El 70% de las Pymes en Colombia fracasan en los primeros cinco años*.

Recuperado el 28 de Abril de 2020 de <https://www.rcnradio.com/economia/el-70-de-las-pymes-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-cinco-anos>

Santos, T., (2008). *Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión: etapas en su estudio*. En

Contribuciones a la Economía. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2008b/>.

Secretaría Distrital de Planeación, (2017). *Monografía Localidad de Chapinero 2017*. Recuperado el 5 de

Mayo de 2020 de <http://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos/informacion-cartografia-y-estadistica/repositorio-estadistico/monografia-localidad-de-chapinero-2017%5D>